how to be a better...

giving presentations

كيف تنمي قدرتك على

الإلقاء

أشرف على نقله إلى العربية

سامي تيسير سلمان



how to be better at...

giving presentations

كيف تنمي قدرتك على

الإلقاء

تأليف
ميخائيل ستيفنز

أشرف على نقله إلى العربية
سامي تيسير سلمان

حقوق الطبع والترجمة والنشر المحفوظة
ALL COPYERIGHTS © RESERVED

INTERNATIONAL IDEAS HOME انترناشونال أيديز هوم انكوربوريتد

Copyright 1996© by : Margaret Dale

First Printing In U.K by: :KOGAN PAGE LTD,120 Pentonvelle Rd,London N1 9 JN UK, The Industrial Society 48 Bryanston Sqare london W 7 LN

INTERNATIONAL IDEAS HOME FOR PUBLISHING & DISTRIBUTION
P. O BOX 69786 RIYADH 11557 SAUDI ARABIA
PHONE 4042555 FAX 403238

بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع
ص.ب ٦٩٧٨٦ الرياض ١١٥٥٧
هاتف ٤٠٤٢٥٥٥ فاكس ٤٠٣٢٢٣٨

INTERNATIONAL IDEAS HOME
9947 S. 76TH Ave
Bridgeview , Il 60455
EMAIL:intlhome@intl-ih.com
WEBSITE:www.intl-ih.com

انترناشونال أيديز هوم انكوربوريتد
بيت الأفكار الدولية

INTERNATIONAL IDEAS HOME
P.O BOX : 962037 AMMAN 11196 ,
JORDAN PHONE: 962-6-5660201/ 5699596
Fax: 962 - 6- 5660209

بيت الأفكار الدولية
ص.ب ٩٦٢٠٣٧
عمان ١١١٩٦ - الأردن
هاتف: ٥٦٩٩٥٩٦ /٩٦٢-٦-٥٦٦٠٢٠١
فاكس: ٩٦٢-٦-٥٦٦٠٢٠٩

DISTRIBUTION:AL-MUTAMAN TRADING EST.
P.O.BOX 69786,RIYADH 11557, SAUDI ARABIA RIYADH TEL:4646688
FAX:4642919
JEDDAH:6873547, QASSEM. 3644815
DAMMAM:8264282,MAKKAH 5742532

التوزيع : مؤسسة المؤتمن للتوزيع
ص.ب:٦٩٧٨٦ ، الرياض
١١٥٥٧ ، المملكة العربية السعودية
الرياض،ت:٤٦٤٦٦٨٨ ، ف:٤٦٤٢٩١٩
جدة:٦٨٧٣٥٤٧ ، القصيم:٣٦٤٤٨١٥
الدمام:٨٢٦٤٢٨٢ ، مكة المكرمة:٥٧٤٢٥٣٢

how to be better at.... giving presentations

Michael Stevens







بسم الله الرحمن الرحيم

عن الإلقاء الفعال

الإلقاء الفعَّال: نقل رسالة ما إلى الحضور بطريقة ينتج عنها حدوث التغيير المرغوب فيه في فهم الحضور أو آرائه.

نتبادل الأفكار، والآراء مع الآخرين كعمل يومي بطبيعة الحال، فنحن لا نتعمد التفكير بالرسالة التي نحاول نقلها للآخرين، ولا نحلِّل مَنْ نتحدث معهم، ولا الكلمات التي سوف نستعملها. كما أننا لا نغيِّر، عن قصد، طريقة التحدث مع شخص، أو مع عدة أشخاص، سواء أكان الحديث عبر الهاتف أم وجهاً لوجه، بل إننا نتكيَّف بديهياً وفق الموقف. كما أن تبادل الأفكار، والآراء عبارة عن عملية طبيعية تتم باستعمال المهارات التي نمتلكها جميعاً.

وبناء على ذلك، لِمَ يجب أن يكون الإلقاء مختلفاً عن الحديث مع الناس؟ فمعظمنا لا يؤدي الإلقاء يومياً. ولا نعرف تقاليد، وعادات الإلقاء. وليس لدينا تجربة يمكن أن تجعلنا قادرين على التصرف ببداهة في تلك المواقف، ولا نمتلك نفس الثقة التي نمتلكها في المواقف اليومية. إنَّ مُجرد احتمال وجودنا في مثل هذا الموقف المشكوك في حدوثه، والذي قد يكون الانطباع الذي نكوِّنه فيه حاسماً، يُمكن أن يُقلق حتى أكثر المحترفين في الإلقاء ثقة بأنفسهم.

كما أنَّ المقدرة على نقل رسالة بوضوح، وعلى إقناع الآخرين بها يُمكن أن تؤدي إلى كسب عمل تجاري، وإلى تعزيز السمعة، ومساعدة الناس على أن يُصبحوا أكثر نجاحاً، كما أن كبار روّاد العمل يصنفون مهارات الإلقاء من ضمن أهم عوامل ومقوّمات النجاح.

يعقد رجال الأعمال عدة ملايين من الإلقاءات يومياً، ولستَ بحاجة إلى أن تكون خطيباً عظيماً لتؤدي إلقاءً ناجحاً، كما أنك لا تحتاج لأن تكون مُلِماً بطرق التحدث أما الجمهور. إنّ كُلَّ ما تحتاج إليه هو التعلّم على كيفية استخدام مهارات تبادل الآراء، والأفكار في مثل هذه الجلسات غير الاعتيادية.

هذا الكتاب يُوفِّرُ لك نصائح، ومشورة عملية حول كيفية استخدام قدراتك الطبيعية لِتنمِّي مقدرتك على فن الإلقاء.

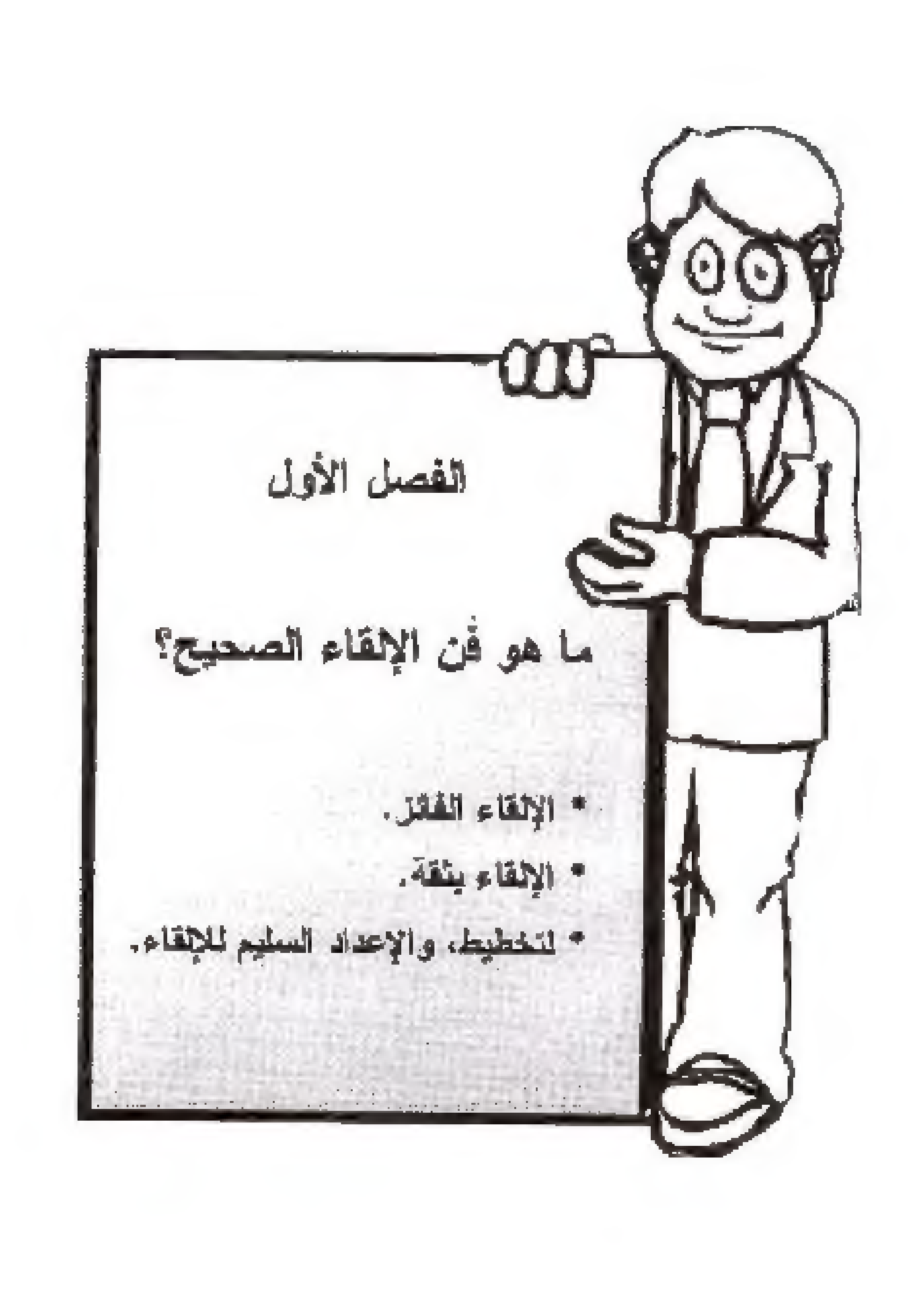
وسوف يساعدك الكتاب على:-

- فهم الأشياء التي تجعل الإلقاء فعّالاً، ومؤثراً.
- معرفة كيفية استخدام قدراتك الطبيعية في التأثير بالحضور.
- تحليل شخصيات الحضور لديك لتحديد ما يريدونه من الإلقاء.
- الاستفادة مما تعرفه عن الحضور لديك في إعطاء رسالتك المزيد من التأثير.
- تنظيم رسالتك لتكون واضحة، وسهلة الفهم.

- اختيار، وتصميم الوسائل المساعدة المناسبة للإلقاء لتعزيز وضوح الرسالة وتأثيرها في الحضور.
- التدرب على الإلقاء لتنقيح رسالتك، وأسلوبك في الإلقاء.
- قم الإلقاء بثقة تامة على نحو يُحدث الاهتمام برسالتك، ويبعث الحماسة في نفوس الحضور لرسالتك، ويحفزهم على تنفيذ التغيير الأهم في آرائهم.

لقد أصبح أداء الإلقاء أكثر أهمية في العديد من الأعمال. فالتنافس المتنامي جعل من القدرة على التأثير الإيجابي في الأفراد السلبيّين من بين الحضور ، العاملين، وغير العاملين، عاملاً حاسماً في نجاح الأفراد، وأرباب العمل، علماً بأنّ الإلقاء يؤمّن لنا الفرصة للتأثير في الحضور الذين نخاطبهم.

إنّ أداء الإلقاء يثبط الهمة لدى العديد من الناس، وحتى المحترفين، والمهنيين، والمتمرّسين منهم في هذا المجال، ولكن الثقة بالنفس تجعل الأمر أقل تهديداً، وخطراً على معظم الناس، وتساعدهم في تأدية الإلقاء الذي يحقق النتائج التي ترجوها. وهذا الكتاب يوضح لك الكيفية التي ستُنمّي من خلالها مقدرتك على فن الإلقاء عن طريق تعلم كيفية تطبيق مهارات تبادل آرائك، وأفكارك اليومية.


الفصل الأول
ما هو فن الإلقاء الصحيح؟
• الإلقاء الفعّال.
• الإلقاء بثقة.
• التخطيط، والإعداد السليم للإلقاء.

ما هو الإلقاء الصحيح؟

ثمة خط دقيق جداً يفصل ما بين الخُطَب، والإلقاءات، فالخُطَب إجمالاً، يكون القصد منها إقناع الناس، أو الترفيه عنهم، أو نقل المعلومات إليهم، كالخطب السياسية، وخُطَب ما بعد الغداء، وهي غير مألوفة نسبياً في جلسات الأعمال. أما الإلقاء فله غرض أوسع من ذلك، فبالإضافة إلى سعي الإلقاء لإقناع الحضور، فهو يسعى أيضاً إلى شرح الأفكار، ومشاطرة المعرفة، والتجارب، وإلى مساعدة الحضور على اتخاذ قرارات مُبَلّغة إليهم، واستنباط ردودهم على ذلك.

يأتي الإلقاء بعدة أشكال نذكر منها مؤتمرات الصناعة، والمنتديات المتخصصة، والحلقات الدراسية التي تعقد في المعارض، والإلقاءات الخاصة بالفِرَق، والأقسام، وطرح المنتجات في الأسواق، والاجتماعات السنوية العامة، والمؤتمرات الصحفية. وجميع المعنيين بهذه الإلقاءات يسعون من خلالها إلى تحقيق شيء ما، وهؤلاء هم: الجهة المُنظِّمة للإلقاء (كصاحب العمل، أو شركة المؤتمرات)، ومقدّم الإلقاء، والحضور (وخاصة إذا كانوا قد دفعوا مبلغاً ما مقابل حضور الإلقاء). ويُعرف الإلقاء

الناجح بأنه ذلك الإلقاء الذي يحقق هذه الأهـداف عـن طريـق تصميم الإلقاء لا عـن طريق الفرضيات. فالإلقـاء المرجـح لـه تحقيق تلك الأهـداف هو الإلقاء الذي يتم تقديمـه بدقة تامة مـن قبل أناس خططوا للإلقاء، واستعدوا له استعداداً كبيراً.

الإلقاء الفائز

الإلقاء الذي يفتقر إلى الأفكار، والمُقدَّم إلى زملاء في العمـل، يمكن أن يترتب عليه رفض خطة ما لخفـض التكـاليف، وربمـا يترتب عليه أيضاً فَقْد بعض ماء وجه مُقدِّم الإلقاء. بَيْـدَ أن إلقـاءً آخرَ يُمكن أن يؤدي إلى الفوز في صفقة بعدة ملاييـن. وتتفـاوت حصـص الفوز تفاوتاً هائلاً، ولكن المحصلة تكون دائمـاً هامـة. فإذا كـان الأمر يستحق أداء الإلقاء، فـالأحرى أن يُـؤدَّى علـى الوجه الصحيح.

توضح دراسة الحالة بعضاً من الطرق العديدة التي يستطيع الإلقاء أن يقدم الفوائد من خلالها، فقد عَمِدَت مُقدِّمة الإلقاء إلى الإشادة بسيرة شركتها على مسامع الحضور، علـى نحـو يكفي لتـأمين فرصـة للفوز بعمل جديد، وإلى الإشـادة بسيـرتها الذاتية ضمن الشركـة. وقد اكتسب الحضور معلومات ربما لجئوا إلى استعمالها لدى عودتهم لأداء أعمالهم بغية تحسين وسائل تبـادل الآراء، والأفكـار ضمـن شركاتهم.

دراسة حالة

طُلب من أحد المسؤولين التنفيذيين الشباب أن يتحدث في مؤتمر صناعي، قبل برهة قصيرة من بدء المؤتمر، وذلك نيابة عن رئيس الدائرة. وكان المتحدث موظفة جامعية جديدة نسبياً، ولكنها كانت قد قضت عدة أشهر خلال فترة دراستها في العمل في ألمانيا مع أحد شركاء العمل في الشركة. وكان موضوع المؤتمر "العمل التجاري بدون حدود"، واستناداً إلى خبرتها الخاصة، قررت هذه المسؤولة تسليط الأضواء على كيفية استخدام صاحب العمل أحدث ما توصلت إليه التقنية العلمية في مجال الاتصالات أثناء العمل مع شركاء الشركة الأوروبيين في المشروعات الدولية، وكان هذا الإلقاء أول إلقاء رئيس تقوم بتأديته، وكانت المسؤولة متوترة الأعصاب، ولكنها مستعدة استعداداً جيداً له، كما كانت قادرة على التحدث بثقة عن تجربتها، وخبرتها.

وبعد مرور عدة شهور على الإلقاء المذكور، نما إلى سمع الشركة عن طريق وزارة التجارة، والصناعة أنّ مجموعة هندسية من سنغافورة تبحث عن شركاء أوروبيين للمساعدة في تنفيذ عقود الخدمات التي تنشأ في منطقة الباسيفيك المطلة على آسيا، وكانت الشركة التي تعمل فيها هذه المسؤولة

واحدة من بين الثمانين شركة التي استجابت لطلب تلك المجموعة، كما كانت واحدة من الخمس شركات التي وُجّهت الدعوة إليها لزيارة سنغافورة بقصد تقديم عروض تفصيلية لهذا الغرض. لقد حضر أحد المديرين العاملين في المجموعة الهندسية مؤتمر " العمل التجاري بدون حدود". وتذكّر ما قدمته المسؤولة التنفيذية الشابة بحماس عن العمل الذي كانت تؤديه في ألمانيا كجزء من شبكة عبر أوروبا. وكانت قد عزفت على الوتر الذي طربت له المجموعة الهندسية المذكورة.

يتضمن الإلقاء في أغلب الأحوال ثلاث مجموعات من الأهداف: أهداف المُقدّم، وأهداف الحضور، وأهداف الجهة المُنظِّمة للإلقاء (والتي يمكن أن تكون صاحبة العمل الذي يتبع إليه مُقدّم الإلقاء)، فالهدف الكلي، والنهائي للجهة المنظِّمة ينحصر في عقد مؤتمر ناجح، وقد يتحقق النجاح قصير المدى من خلال عدد المندوبين الذي يدفعون رسوم حضور المؤتمر. ورغم ذلك، فإنّ الجهة المُنظِّمة يجب أن تسعى، بصفة عامة، إلى إعطاء المندوبين ثمناً يوازي ما دفعوه، وذلك رغبة منها في بناء سمعة طيبة، ولضمان النجاح بعيد المدى، ولإعطاء القيمة الموازية للنقود

دراسة حالة

طُلبَ من أحد المسؤولين التنفيذيين الشباب أن يتحدث في مؤتمر صناعي، قبل برهة قصيرة من بدء المؤتمـــر، وذلـــك نيابـــة عن رئيس الدائرة. وكـــان المتحدث موظفة جامعيـــة جديدة نسبياً، ولكنها كانت قد قضت عدة أشهـــر خلال فـــترة دراستها في العمل في ألمانيـــا مع أحد شركاء العمـــل فـــي الشركة. وكان موضـــوع المؤتمر "العمل التجـــاري بـــدون حدود"، واستناداً إلى خبرتها الخاصة، قررت هذه المســـؤولة تسليط الأضواء على كيفية استخدام صاحب العمل أحدث مـــا توصلت إليه التقنية العلمية في مجال الاتصالات أثناء العمـــل مع شركاء الشركة الأوروبيين في المشروعات الدولية، وكان هذا الإلقاء أول إلقاء رئيس تقوم بتأديته، وكـــانت المســـؤولة متوترة الأعصاب، ولكنها مستعدة استعداداً جيداً لـــــه ، كمـــا كانـــت قادرة على التحدث بثقة عن تجربتها، وخبرتها.

وبعد مرور عدة شهور على الإلقاء المذكور، نما إلى سمع الشركة عن طريق وزارة التجارة، والصناعة أنّ مجموعـــــة هندسية من سنغافورة تبحث عن شركاء أوروبيـــين للمساعدة في تنفيذ عقود الخدمات التي تنشأ في منطقة الباسيفيك المطلة على أسيا، وكانت الشركة التي تعـــمـــل فيهـــا هذه المسؤولة

واحدة من بين الثمانين شركة التي استجابت لطلب تلك المجموعة، كما كانت واحدة من الخمس شركات التي وُجِّهت الدعوة إليها لزيارة سنغافورة بقصد تقديم عروض تفصيلية لهذا الغرض. فقد حضر أحد المديرين العاملين في المجموعة الهندسية مؤتمر " العمل التجاري بدون حدود". وتذكّر ما قدمته المسؤولة التنفيذية الشابة بحماس عن العمل الذي كانت تؤديه في ألمانيا كجزء من شبكة عبر أوروبا. وكانت قد عزفت على الوتر الذي طربت له المجموعة الهندسية المذكورة.

يتضمن الإلقاء في أغلب الأحوال ثلاث مجموعات من الأهداف: أهداف المُقدِّم، وأهداف الحضور، وأهداف الجهة المُنظِّمة للإلقاء (والتي يمكن أن تكون صاحبة العمل الذي يتبع إليه مُقدِّم الإلقاء)، فالهدف الكلي، والنهائي للجهة المنظِّمة ينحصر في عقد مؤتمر ناجح، وقد يتحقق النجاح قصير المدى من خلال عدد المندوبين الذي يدفعون رسوم حضور المؤتمر. ورغم ذلك، فإنَّ الجهة المُنظِّمة يجب أن تسعى، بصفة عامة، إلى إعطاء المندوبين ثمناً يوازي ما دفعوه، وذلك رغبة منها في بناء سمعة طيبة، ولضمان النجاح بعيد المدى، ولإعطاء القيمة الموازية للنقود

المدفوعة، يجب على الجهة المنظِّمة أن تعقد مؤتمـــراً يلبّــي فيـــه الإلقاء حاجات الحضور، وطموحاتهـم. وبناء علـــى ذلـــك، فـــإنَّ مجموعات الأهداف الثلاث يتم تحقيقها من خلال الحضور.

ومهما كانت طبيعة الرسالة التي سيتم نقلها، أو طبيعة المناسبة التي استوجبت الإلقاء، فإنَّ الإلقاء المؤثِّر يُحدث تغيـيراً فـي رأي الحضـور، كأن يصبحوا، على ســـبيل المثـــال: أكـــثر معرفـــة بموضوع خاص، أو يفهموه فهماً أفضل. ومـــــن خـــلال التغيـــير المنشود يحقق الإلقاء الأهداف المتوخاة منه.

الإلقاء بثقة

المتحدثون من غير ذوي الخبرة، والتجربة، الذين يفتقرون إلى الثقـة بالنفـس، ويستعدون استعداداً متواضعاً، أو لا يستعـــــدون على الإطلاق للإلقاء، لا يســـتطيعون فـــي العـــادة نقـــل الآراء، وتبادلهـا بفاعلية مع الحضـــور، كما أنهم سوف يترددون نوعيـــاً في الحديث إلى الحضور، وسيواجهون المصاعب حتى في نطـــق كلماتهم، وقد يقفزون من عنوان لآخر دون أي منطـــق واضـــح، ويقومون بشرح بعض الأفكار بإسهاب، ويُعـــرّجون على البعـــض الآخر بصورة سطحية فقط. وسوف يتعجلون في الحديث لتفـــادي أية فجوات طويلـــة خوفاً من اعتقاد الحضور بأنَّ المتحدثيـــن قـــد

نسوا ما كانوا يريدون الحديث عنه، لا بل وربما يرتجفون بعصبية، وقلق، ويثبتون بصلابة في مواقعهم محملقين في نقطة ثابتة، ومتجنبين النظر مباشرة إلى الحضور.

فإذا أظهر أحد المتحدثين المتوترين عصبياً بعض هذه العلامات، فإن التأثير المتوقع أن يُحدثه الإلقاء سوف ينخفض انخفاضاً كبيراً، وإن لم يحدث اتصال عبر العيون (عيون المُقدِّم والحضور) على سبيل المثال، فإنّ الجمهور سيشعر لا إرادياً بأنهم غير معنيين في مُجريات الإلقاء، وفي غياب التنظيم الواضح لما يسمعون، يصعُب عليهم متابعة ما يجري في الإلقاء، كما أنّ غياب فترات التوقف المؤقت سيعني عدم توفر الوقت لديهم لاستيعاب فكرة ما قبل أن يُفاجئوا بعرض الفكرة التي تليها.

إنّ توفر الثقة، والقناعة لديك بذاتك، وقدراتك، تساعدك على التغلُب على العديد من هذه المشكلات ومثيلاتها، ففي المواقف اليومية، يستطيع الناس ضعيفو الثقة بأنفسهم، عادة، أن ينقلوا أفكارهم بفاعلية، فكيف لا يستطيعون القيام بذلك في إلقاء رسمي؟ أحد أسباب عدم استطاعتهم يعود إلى افتراضنا بأنّ الإلقاء يتطلب مجموعة مختلفة من المهارات؛ وهو لا يتطلب ذلك. هنالك فرق ضئيل فيما بين طريقة التحدث بصفة غير رسمية لزملاء

في العمل، والحاجة إلى التحدث لكي نقدم إلقاءً مؤثـــراً لجمـــهور عريض من الحضور.

فإذا دوّنت الطريقة التي تود التعبير من خلالها عن فكـــرة مـــا خلال إلقاء معيّن، فإنك ستفكر بعناية في الطريقة التـــي تريـــد أن تعبّر بوساطتها، وبالتأكيد فإنك ســـتقوم بكتابـــة جُمَـــلٍ مكتملـــة، وصحيحـــة لغوياً، ولكن ذلك لا يُمثّل الطريقة التي نتحـــدث بـــها. وإذا نطقنا تلك الجُمل كما هي مكتوبة، فإنها ســـوف تبـــدو غـــير طبيعية، استمع لبعض الناس، وهم يتحدثون؛ فهم غالبـــا ينطقـــون جُمَلاً غير مكتملة، وقد يتجاهلون معظم قواعد اللغـــة، ولكنـــك لا تزال تفهم ما يقولون بوضوح، وما يقولونه يبدو طبيعياً لديك. وفي الإلقاء، نريد أن نكون، ونبدو طبيعيين، وعفوييـــــن، وأن نعيـــش الوضع نفسه الذي نكون عليه خلال محادثاتنا اليومية الحيوية.

ثمة أشياء تحدث بشكل طبيعي حينما نتحـــدث بصـــورة غـــير رسمية، وهذه الأشياء نفتقدها أثناء الإلقاء، إننا نســـتخدم الاتصـــال عبر العيـــون، على سبيل المثال، لنوحـــي للنـــاس بأننـــا نعـــتزم التحـــدث إليهـــم، ولنضمن جذب انتباههم واهتمامهم بنا. ثم نعيـــد الاتصال عبر العيون مع الحضور بصفة منتظمة أثناء التحـــــدث إليهم لاستقـــطاب إجاباتهم، وردودهم، باحثين عن إشارات توحـــي بأنهم يفهمون ما نقوله لهم. فإذا شعرنا أنهم لم يفهمـــوا ما عبّرنـــا

عنه، فإننا قد نلجأ إلى إعادة بعض ما تحدثنا عنه، أو شرحه بطريقة أخرى، أو ربما نُورد مثالاً لتوضيحه، إننا نقرأ الإشارات الصادرة عن الحضور بصفة متواصلة، ونستجيب لتلك الإشارات. وبالمثل، فإننا نستعمل تعبيرات الوجه، والإيماءات، ونغمة الصوت بطريقة آلية لمساعدتنا في نقل ما نريد من رسائل إلى الحضور. فأمام الحضور الذين يستمعون لإلقاء مُعيَّن، قد نتصلب خوفاً، ونصبح غير قادرين على استعمال المهارات التي نطبقها في مواقف أقل رسمية منها.

إنّ اعتقادنا بالحاجة، إلى حد ما، لنؤدي الإلقاء بطريقة مختلفة، يضاعف توترنا، وعصبيتنا أثناء أداء الإلقاء، فالعصبية استجابة بيولوجية لوجودك في موقف غير عادي، ومجهول. وما نحتاجه عبارة عن طريقة تحفظ لنا وضع العصبية تحت السيطرة، والتحكم الذاتي، وحصرها في اتجاه معين، لا بل، وتسخيرها لخدمة غرضنا من الإلقاء. وهذا يتحقق من الثقة بالنفس، ومن الاعتقاد بأننا نستطيع أن ننقل أفكارنا بطريقة مؤثِّرة، فهذه الثقة تُترَجِم الطاقة العصبية إلى الحماسة في نقل رسالتنا. إنّ أفضل طريقة تمنح نفسك الثقة من خلالها هي أن تكون مستعداً استعداداً سليماً للإلقاء. وننصحك بالبدء بالاستعداد لأي إلقاء رئيس قبل موعده بعدة أسابيع.

التخطيط والإعداد السليم للإلقاء

إذا كنا نستطيع نقل الأفكار، والآراء بوضوح أثناء المواقف اليومية بدون الاستعداد لذلك، فلِمَ نحتاج إلى الاستعداد لأداء الإلقاء؟

هناك سببان رئيسيان لذلك، هما:-

أولاً: خلال إلقاء يستغرق مدة عشرين دقيقة، أو أكثر سنحتاج إلى نقل كمية كبيرة من المعلومات، تفوق كثيراً ما اعتدنا على نقله في جلسة يومية. فنادراً ما يحصل الحضور على فرصة أثناء الإلقاء لمقاطعة المتحدث، والاستفسار عن شرح لمعلومة ما، ولذلك، علينا أن ننقل أفكارنا بأقصى درجة ممكنة من الوضوح. نريد أن نمنح الإلقاء تنظيماً يسهّل متابعته، وأن نطرح الأفكار بطرق يستطيع الحضور فهمها، واستيعابها بسهولة ويسر.

ثانياً: إن لم نكن معتادين على أداء الإلقاء، فإنّ الموقف قد يكون مليئاً بالمفاجآت غير المحددة، التي تُحدث قلقاً يُصعّب علينا أداء الإلقاء على النحو المطلوب، ونجد صعوبة في نطق كلماتنا، ولا نستطيع التفكير بوضوح. إنّ الاستعداد يساعدنا على إزالة الأمور المجهولة من الإلقاء. وفي الواقع، فإنّ الاستعداد للإلقاء يمنحك الثقة في الأداء بطريقة طبيعية أكثر.

دعنا ننظر إلى بعض هذه الأمور المجهولة. هنالك أربعة مكونات أساسية لأي إلقاء، والاختصار ح و / م ر سوف يساعدك على تذكرها:-

ح = الحضور، و = الوسيلة، م = المقدّم، ر = رسالتك.

يواجه المقدّم محدود التجربة، والخبرة أموراً مجهولة في مجالات أربعة:-

- ماذا يتوقع الحضور؟
- هل سيصغون إليّ؟
- كيف ستكون ردود أفعالهم لما سأقوله لهم؟
- كيف سأقف أمامهم؟
- هل يجب عليّ استخدام الكثير من الشرائح؟
- هل أتصرف معهم بطريقة رسمية ؟
- ماذا يحدث لو أنني نسيت ما أريد قوله لهم؟
- هل سيفهمون ما سأتحدث عنه؟

إن الاستعداد يجيب على هذه الأسئلة، وعلى كثير غيرها مما يمكن أن يسبب المتاعب للمقدّم قليل الخبرة، والتجربة (وحتى للمقدّمين الذين اعتادوا على تقديم العديد من الإلقاءات). كما أنّ الاستعداد يساعدك على تجنب العديد من المآزق كالأمثلة

المعروضة في الجدول (١-١) بعض المآزق العامة التي تحـــدث في الإلقاء.

الحضور : -

- لم تفهم سبب تواجد الناس، ولم تزوِّد الناس بالمعلومات التـــي يريدونها، أو يحتاجونها حقاً.
- بالغت في تقدير المعرفة المتوفرة لديهم عن الموضوع، ولـــم يستطيعوا فهم الموضوع الذي كنت تتحدث عنه.

الوسائط:-

- قمتَ بإعداد الإلقاء مُشدِّداً التدقيق على تفاصيل المـــوضوع، واخترت كلماتك بعناية، وقدَّمت الإلقاء كلمة بكلمة، فبدا الإلقاء مملاً، وتوقف الحضور عن الإصغاء إليك.
- بدت الشرائح التي أعددتها باحترافية فائقة الروعـــة، ولكـن حينما شرحت هذه الشرائح كان الحضور مـهتمين بـالشرائح أكثر من اهتمامهم بما كنت تتحدث عنه.

مُقدِّم الإلقاء:-

- ركَّـزت عينيك على ملاحـظـاتك المدوَّنة بسبب قلقك على

نقل رسالتك بشكل صحيح، فشعر الحضور بأنهم مُهملَون من جانبك، ولم تلاحظ تشتت انتباههم عن الإلقاء.

- لم تتوقف وقفات مؤقتة أثناء الإلقاء بسبب خوفك من إمكانية اعتقاد الناس بأنك نسيت ما أردت أن تنقله من معلومات إليهم، ولم تُعطِ الحضور برهة من الزمن لكي يستوعبوا فكرة ما، قبل أن تبدأ في شرح الفكرة التي تليها.

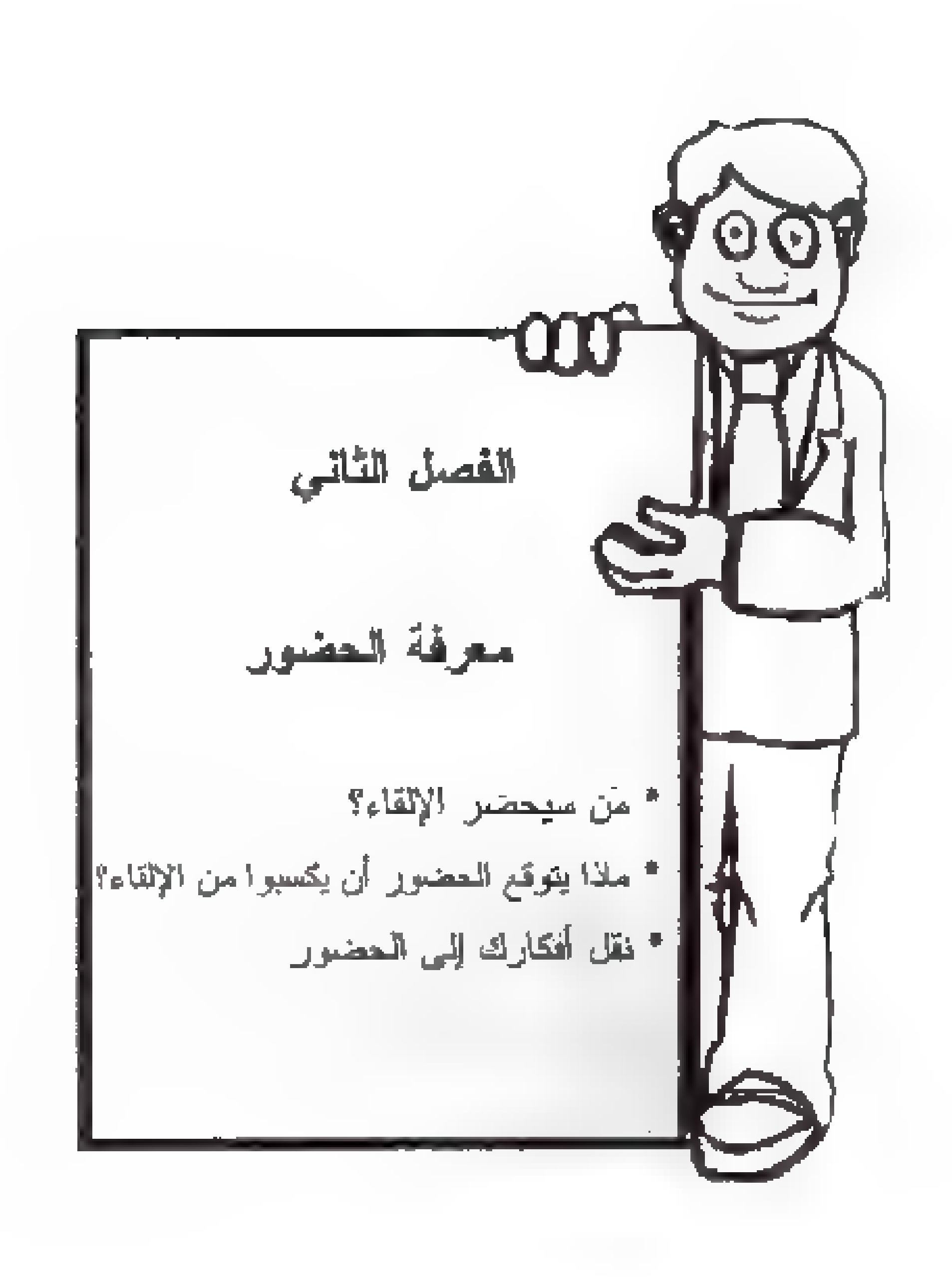
الرسالة:-

- لم تكن واضحاً في عرض الرسالة التي أردت نقلها للحضور، ولم يعرف الحضور تلك الرسالة أيضاً.
- شرحت أفكارك عن طريق إعطاء أمثلة ممتازة، ولكنها لم تكن مناسبة للحضور، لقد فقد الحضور الاهتمام برسالتك، وفَقَدَتْ رسالتك تأثيرها عليهم.

وبدراسة هذه الأمثلة ستلاحظ بأنّ الحضور هم دوماً بؤرة المشكلة، وذلك لأنك من خلالهم فقط تستطيع تحقيق أهداف إلقائك. فعليك عند الإعداد لأي إلقاء أن تبدأ بدراسة الحضور. وهذا موضوع الفصل التالي من هذا الكتاب.

نقاط هامة

- الإعداد للإلقاء يمنحك الثقة لتكون أنت ذاتك عند تقديـــــم الإلقاء.
- الإعداد السليم يحقق أهدافـــه عن طريق إحداث تغيير ما في آراء الحضور.
- هنالك أربعة عناصر في الإلقـــاء، هـــي :- الحضـــور، والوسائط، ومُقدّم الإلقاء ، والرسالة.
- التركيز على احتياجـــات ، وتوقعات الحضور سيساعدك على تجنُّب المآزق.


الفصل الثاني
معرفة الحضور
* من سيحضر الإلقاء؟
* ماذا يتوقع الحضور أن يكسبوا من الإلقاء؟
* نقل أفكارك إلى الحضور

معرفة الحضور

يعتمد تحقيق النتائج التي تريد من أي إلقاء على معرفتك للحضور. فكلما عرفت المزيد عنهم، كلما ازدادت سيطرتك عليهم ليصغوا إلى رسالتك، ويفهموها، ويتذكروها.

حينما يحضر الناس إلقاء ما، يكون لديهم احتياجاتهم، وتوقعاتهم، فقد حضروا لسبب ما حتى وإن كان حضورهم قسرياً. ولذلك فإننا نرى بأن أكثر طريقة مؤثرة لنقل رسالتك تتمثل في إلقائها بطريقة تحقق أكبر قدر ممكن تقريباً من احتياجاتهم، وتوقعاتهم. فأنت تريد منهم أن يصغوا إليك لكي تجعلهم يميلون إلى رسالتك، وأنت تريد منهم أن يفهموا رسالتك، ولذلك تشرح أفكارك طبقاً لمستوى فهمهم، كما أنك تريد من الحضور أن يتذكروا ما تقول، ولذلك تعزف على الوتر الذي يطربون إليه. وأحياناً تريد أن تحصل على موافقتهم، ولذلك تؤكد على الفوائد التي سيحصلون عليها من تلك الأفكار. إنك لا تُغيِّر أفكارك، ولكنك تُغيِّر الطريقة التي تنقل فيها تلك الأفكار. فأنت تُحدث تبادلاً مقنعاً للأفكار باستخدام اهتمام الحضور في تحقيق هدفك من الإلقاء.

ما زاد عن مستمع واحد يعتبر جَمْعَاً من الأفراد، ويشكل

جمهوراً له اعتباره، وشخصيته، وكيانه. فأنت تريد أن يستوعب جميع الحضور رسالتك، ولذلك عليك أن تستميل كل فرد منهم. هذا الفصل من الكتاب يشرح طريقة تحليل الحضور، ويحدد صفاتهم التي تؤثر على كيفية نقل رسالتك إليهم. ثمة ثلاث خطوات رئيسة لذلك:-

- حدد مَنْ سيحضر الإلقاء.
- افهم ما يتوقع الحضور كسبه من الإلقاء.
- قرر ما الذي يشجعهم على الاستماع وفهم وتذكُّر رسالتك.

فإذا كنت تدوِّن الملاحظات أثناء البحث في هوية الحضور، ستجد لهذه الملاحظات قيمة ثمينة عند إعدادك للإلقاء.

مَنْ سيحضر الإلقاء

يمكن الإجابة عن هذا السؤال بشكل مباشر، أو قد تتطلب الإجابة عنه البحث، والتفكير الحريص، فإذا كنت تؤدي الإلقاء لزملاء، أو عملاء، على سبيل المثال، فإنَّ المعلومات المطلوبة عنهم تكون عادة جاهزة، ومتوفرة لديك. أما تحديد هوية من يُحتمَل حضورهم لفعالية ما كمؤتمر مفتوح، فهو أكثر صعوبة، وأما كمية المعلومات التي تحتاج إليها عن الحضور فيعتمد اعتماداً كبيراً على مدى ابتعاد الحدث موضوع الإلقاء عن خبرتك اليومية. فكلما ازداد عدد المرات التي واجهت فيها مواقف مماثلة، كلما

عرفت أكثر، من الناحية الغريزية، عن كيفية الاستجابة للحضـــور لنقل رسالتك إليهم.

الحصول على أسماء الناس الذين سيحضرون الإلقاء أمر غــير مهم إلا إذا كنت ستخاطب هؤلاء الناس فرداً فرداً، أو إذا كان نجاح الإلقاء يتوقـف على التأثير على أفراد معيَّنين منهم، وهذا يتطلـب معرفة المزيد من المعلومات عنــهـم. ورغم ذلك، عليك أن تركِّز بشكل عام على الحصول على صفات عامة، وشاملة عن تركيبــة الحضور الذين سيحضرون الإلقاء.

الموقع السليم للبدء في أداء الإلقاء ينطلق من المناســبة التــي استوجبت الحدث. وعليك أن تفكِّر مليّاً بهذا الحــدث، وبمناســباته وبما يتوقع الناس من الخروج منه. وسيعطيك هذا التفكير فكرة عن فئات الناس التي يُمكن أن تحضره، كما أنّ قيامك بهذه العملية يعود عليك بالفائدة حتى وإن كنت تعرف الناس الذين سيحضرونه. وجِّه لنفسك الأسئلة التالية:-

- ما نوع الحدَث؟ أهو داخلي / خـــارجي، مؤتمـــر، منتـدى أم إعلان تجاري؟

✎

____

____

____

- من سيُصدر الدعوات؟

✎

- هل الإلقاء الذي ستؤديه يشكل جزءاً من حدث أكبر، كمعرض، أو مؤتمر سنوي، أو منتدى حِرَفيّ، مثلاً؟

✎

- أين سيعقد الإلقـــاء، في البيت أم خارجه، داخلياً، في مركـــز للمؤتمرات / المعارض أم في فندق؟

✎

- لماذا طُلِبَ إليّ الحديث في هذا الإلقاء؟

- ما الذي فعلته، أو أقحمت نفسي فيه ليكون مثار اهتمام الحضور؟

✎

□ ما هي مدة الإلقاءات، لي، وللآخرين؟

□ ما هو العدد المحتمل للحضور؟

متسلحاً بهذا النوع من المعلومات، بإمكانك أن تبدأ بتصنيف فئات الحضور. وما هذا التصنيف إلا مجرد تمرين استكشافي يعطيك إحساساً عاماً عن الحضور، وما يُحتمل أن يكون لديهم من احتياجات، وتوقعات، فلا تسمح لهذا التمرين أن ينحرف بك عن مُرادك. وستجد بعض التصنيفات الجامعة التي يمكن أن تكون ملائمة لموضوع الإلقاء، في الجدول (٢-١). وبإمكانك استبدال هذه التصنيفات بأية تصنيفات أخرى ترى أنها تنطبق على موضوعك في الإلقاء، أو على المناسبة التي استوجبت الإلقاء، أو على كليهما معاً.

إنّ هذا النوع من المعلومات يصبح ملائماً حينما تحتاج إليه في تقريرٍ الكيفية التي تود من خلالها طرح، ونقل رسالتك، وعلى

سبيل المثال، إذا كان جميع الحضور من الإناث، فإنك ترغب فـــي استخدام حكايات، ونوادر، وأمثلة مناسبة لهنّ، وتمتنع عن استخدام ما يناسب الرجال وحدهم من تلك الحكايات، والنوادر، والأمثلـــة. وبالمثل، إذا كان الإلقاء يدور حول التسويق، وكان معظم الحضور ممـن يشغلون وظيفتي المال، والإنتاج، فإنك تريد أن تفكر بالكيفية التي يرتبط فيها التسويق بهاتين الوظيفتين.

الجدول (٢-١) **تحديد صفات الحضور:-**

- نسبة الذكور / الإناث.
- نطاق أعمار الحضور.
- النطاق التعليمي.
- المصالح المشتركة.
- الخلفية الاقتصادية.
- الرؤية السياسية.
- الخليط العرقي/ العنصري.
- اللغة الأولى.
- المُحلّفون (حسب الخلفية).
- المحترفون (حسب التخصص).

- ما هي وجهات النظر، أو الخبرة التي أمتلك، ويريد الحضور أن يسمعوها مني شخصياً؟

- من سيؤدي الإلقاء أيضاً، كالزملاء، والناس ممن لـــــهم نفـــس التخصصات، أو تخصصات مختلفة، أو كالمنافسين؟

- ما هي المواضيع التي سيتحدث عنها مُقدمو الإلقاءات؟

- ما هو ترتيبي على جدول أعمال الإلقاء؟

□ ما هي مدة الإلقاءات، لي، وللآخرين؟

✎ ____

____

____

□ ما هو العدد المحتمل للحضور؟

✎ ____

____

____

متسلحاً بهذا النوع من المعلومات، بإمكانك أن تبدأ بتصنيف فئات الحضور. وما هذا التصنيف إلا مجرد تمرين استكشافي يعطيك إحساساً عاماً عن الحضور، وما يُحتمل أن يكون لديهم من احتياجات، وتوقعات، فلا تسمح لهذا التمرين أن ينحرف بك عن مرادك. وستجد بعض التصنيفات الجامعة التي يمكن أن تكون ملائمة لموضوع الإلقاء، في الجدول (٢-١). وبإمكانك استبدال هذه التصنيفات بأية تصنيفات أخرى ترى أنها تنطبق على موضوعك في الإلقاء، أو على المناسبة التي استوجبت الإلقاء، أو على كليهما معاً.

إنّ هذا النوع من المعلومات يصبح ملائماً حينما تحتاج إليه في تقرير الكيفية التي تود من خلالها طرح، ونقل رسالتك؛ وعلى

فإذا قمت بتحليل الإلقاء بهذه الطريقة، فإنك ستكون مجهَّزاً أكثر للاستعداد بفعالية. فمسمَّيات الوظائف، على سبيل المثال، تشير إلى فئة الناس، وإلى مستوى خبرتهم. وعند توحيد هذه المعلومات مع قطاعات العمل الذي يعملون فيه، تستطيع تقييم المستوى المحتمل لفهم موضوعك، وقد يتضح أيضاً موقفهم المحتمل من الموضوع.

وفي بعض الشواهد، والأمثلة، تجد أن ما يعرفه الحضور عنك، وعن شركتك، وعن وجهات نظرك قد يكون ذا أهمية خاصة. فقد تكون شركتك مشهورة بالتزامها بالتجارة بأسعار معتدلة مع موردي العالم الثالث، على سبيل المثال لا الحصر. ومن الممكن، في بعض الحالات، أن يكون بعض أعضاء الحضور مستاء من هذه الحقيقة. وحتى في الحالات التي يكون فيها عنوان الإلقاء غير مناسب لهم، عليك أن تدرك أنّ بعض الحضور قد يبدون الاستياء تجاهك كمندوب لشركتك.

وحالما تستكشف التركيبة المحتملة للحضور، تستطيع الانتقال إلى دراسة احتياجاتهم، وتوقعاتهم. وهذه الدراسة سوف تمدّك بمزيد من التبصُّر في كيفية التقديم الفعّال للإلقاء.

ماذا يتوقع الحضور أن يكسبوا من الإلقاء؟

من المُرجَّح أن تحصل على ما تريد من الإلقاء، إذا اكتسب الحضور كذلك شيئاً جديراً بحضور الإلقاء. إنّ معرفة سبب حضور الناس لهذا الإلقاء يساعدك في تقرير ما يحتاجون، أو يتوقعون منه. وفي العادة، يحضر الناس الإلقاء لواحد، أو أكثر من الأسباب التالية: للترفيه، أو لأنهم مجبرون على الحضور، أو لأنهم مهتمون بالموضوع، أو لأنهم يحتاجون إلى معلومات عنه، وعلى ذلك، قد يكون لاجتماع الحضور أربعة دوافع.

وفي الغالب، يشير نوع الحدث إلى الدوافع التي يمكن أن تكون لدى الحضور. فقد تجذب حلقة دراسية تُعقد أثناء معرض ما، على سبيل المثال، اهتمام الزائرين المتعَبين من التجوال فيه، والذين يريدون الاستراحة قبل أن يعودوا إلى صخب المعرض. كما أنّ تلك الحلقة ربما تجذب انتباه أناس مهتمين بالفعل في تعلُّم شيء ما. كما أن المندوبين الذين يدفعون رسوماً لحضور مؤتمر ما يُحتمل أن يكونوا مهتمين بالموضوع، حتى وإن كان أرباب العمل هم الذين دفعوا الرسوم عن الحضور.

وفي الغالب أيضاً، تُفيد المعلومات المتوفرة عن منظّمي المؤتمر، المندوبين المنتظرين بما يُمكنهم توقع كسبه جراء حضورهم للمؤتمر. فعلى سبيل المثال:

- ما هي الفوائد العملية التي يُمكن جنيها من حضور هذا المؤتمر؟ استغل هذه الفرصة لتعرف كيف :-
  - تستخدم الفرص لِ ...
  - تزيد حصيلة مبيعاتك حينما ...
  - تؤسِّس المساندة الإدارية لِ.......
  - تُجهِّز فريق المبيعات لديك لِ ...

ومع ازدياد الضغوط في العمل، يَندُر رجال الأعمال الذين لديهم وقتاً يُضيِّعونه في حضور إلقاء ما لمجرد "الترفيه"، ولكن بعضهم يحضر بالفعل. إليك الطريقة التي تستطيع من خلالها أن تستحوذ على اهتمام هؤلاء الرجال، وجعلهم ينشغلون معك في الإلقاء: عليك أن تستميل اهتماماتهم الشخصية بقوة عند تقديم ملاحظاتك الافتتاحية عند بدء الإلقاء، اجعلهم يعرفون أنهم يستطيعون كسب المزيد من هذه الاستراحة الخفيفة لمدة ثلاثين دقيقة، وحافظ على مواصلة جذب اهتمامهم إليك، وذلك بجعل ما تقدم من معلومات مناسباً وملائماً لهم. تلك هي نفس الوسيلة التي تستخدمها في كسب اهتمام أي نوع من الحضور، والحفاظ على مواصلة جذب اهتمامهم لما يدور في الإلقاء، بما في ذلك الحضور الذين أتوا دون إرادة منهم: اجعل ما تريد الحديث عنه ينال اهتمامهم وعنايتهم

دون مقاومـــة، وبذلك تكون قد كسبت ذلك الاهتمام. واصل تغذيتهم بالمعلومات النافعة المفيدة، وبذلك تحافظ على مواصلة اهتمامـــــهم بالإلقاء.

تمرين

تخيّل أنك تحاول بيع تذاكر لحضور المناسبة (الحـــدث) التي ستقوم بتقديم إلقائك فيها. انظر إلى ملاحظاتك حـــــول نوع الناس الذين يتوقع حضورهم، ودوّن أفضـــــل الأشيـــاء التي يمكن أن يصطحبوها معهم بعد الإلقـــــاء. ومـــا هـــي الطريقة التي سيحققوا الفائدة القصوى من خلالها؟ إن هـــــذا التمرين سيعطيك فكرة عما يكون لديهم مـــــن احتياجـــات، وتوقعات ممكنة.

قد يجد الناس ما يجب عليك قوله في هذا المقام مفيداً، ونافعاً لهم بعدة طرق. وعلى سبيل المثال، يُمكن أن يستخدموا ما تقوله لكي:-

- يصبحوا أكثر فعالية في أداء عملهم.
- يقيِّموا الخيارات المتاحة لهم للتوصل إلى قرار ما.
- يحلوا مشكلة من المشكلات.
- يصبحوا أكثر معرفة، وإلماماً بالموضوع.
- ينقلوا المعلومات لغيرهم.

- يكتسبوا الثقة، والاطمئنان من أن الغير يتقاسم أفكارهم.

تلك هي جميع الاحتياجات، أو الرغبات التي يمكن أن تستميل بها من يحضر الإلقاء. وعليك أيضاً أن تدرس إمكانيات وجود جداول أعمال غير معلنة في الإلقاء. ففي الاجتماع السنوي العام لشركة ما، على سبيل المثال، يُحتمل أن يتواجد بعض المساهمين ممن يعارض التطويرات الاستراتيجية التي أجريت في الآونة الأخيرة داخل الشركة. فهم يرغبون في أن يشاطر الآخرين آراءهم. وقد يستغلوا الفرصة لإثارة أسئلة تسلط الضوء على معتقداتهم. ويحتمل أن تجد خلال إلقاء خاص بإدارة من إدارات الشركة بعض أعضاء فريق الشركة ممن لديهم دوافع شخصية ترمي إلى إلغاء اعتماد الموافقة على بعض الأفكار الخاصة، أو الأعمال المقترحة.

ومن تحليلك للحضور، يجب أن تكون قادراً على الإجابة عن السؤال الرئيس الهام "ماذا يريد الحضور أن يحققوا من حضورهم الإلقاء؟"، قد يتوفر لديك نطاق من الإجابات وفق تركيبة الناس المتوقع حضورهم؛ وبإمكانك استعمال هذه المعلومات جنباً إلى جنب مع المعلومات الأخرى المتوفر لديك عن الحضور، لتقرر أفضل الطرق التي ستستخدمها في نقل رسالتك إليهم.

نقل أفكارك إلى الحضور

إذا كان الموضوع الذي تتحدث عنه يلبّي حاجات الحضور، فمن المرجح أن يهتموا به، وأن يستمعوا إليه، ويفهموه ويتذكروه، أما إذا كان الموضوع يسيء إليهم أو، كان معقّداً للغاية، أو كان يظاهرهم، أو يتعارض مع معتقداتهم، أو يهدد مصالح بعض الأفراد منهم، أو ينفّرهم بأي طريقة كانت، فإن الأمر سيكون أصعب عليك في نقل رسالتك إليهم.

يجب أن ينصبّ أول اهتماماتك على جذب اهتمام وانتباه الحضور، وعلى مواصلة هذا الجذب، فالناس سيميلون لأن يكونوا أقل انتباهاً لما تقول حينما:-

- يشعرون بالملل إما لكون الموضوع غير مناسب لهم، أو لكونه مناسباً، ولكنه غير ممتع، أو أنهم كانوا قد سمعوا نفس المعلومات في إلقاء سابق.
- تفشل في إعطائهم المعلومات التي توقعوها، أو احتاجوا إليها.
- لا يفهمون ما تتحدث عنه.
- يكونوا قد صرفوا النظر عن الموضوع.

فإن كنت قادراً على تحديد ما يريد الحضور تحقيقه من خلال حضور الإلقاء، عليك أن تكون قادراً بسهولة على تصميم،

وتفصيل رسالتك على نحو تكون فيه الرسالة مناسبة للحضور وممتعة لهم، وأن تقدم لهم على أقل تقدير بعض ما يحتاجون إليه، أو يتوقعونه. (يتناول الفصل التالي من هذا الكتاب فحص التقنيات اللازمة لدعم أفكارك بالتأثير المطلوب، وجعلها متناسبة مع الحضور).

ثمة اقتراح سبق طرحه، ألا وهو معرفة موضعك على جدول الأعمال. فقد تكون تلك المعرفة ذات بال إذا ما كان الإلقاء الذي سبق دورك في التقديم قد غطى جزءاً من الخلفية التي تعتزم تغطيتها في هذا الإلقاء. فأنت لا تريد أن تقدّم نفس الأفكار بنفس الطريقة. هناك طريقتان يمكن أن تحاول اتباعهما لتفادي هذا الموقف، على الرغم من عدم ضمان نجاح أي منهما، أولاهما: تقول أنّ بإمكانك أن تحاول اكتشاف محتوى الإلقاء الذي تم تقديمه على جدول الأعمال قبل أن يأتي دورك في التقديم؛ وبإمكانك أن تحاول الوصول إلى مقدّم الإلقاء مباشرة، أو حتى إلى منظم هذا الحدث. وثانيهما تقول أنّ بإمكانك أن تضع نفسك في موضع مُقدّم الإلقاء الآخر. فكّر بخلفية مُقدّم الإلقاء، مثل مسمّى وظيفته، وصاحب العمل؛ وحاول أن تتخيّل الكيفية التي يمكن أن تنقل من خلالها أفكارك في ذلك الموقف وتلك الخبرة.

فإذا كان الإلقاء الذي ستؤديه من بين مجموعة أخرى من الإلقاءات، فإنك تود أن يتفوق إلقاؤك على غيره من الإلقاءات. وإذا لم يكن كذلك، فإنّ إلقاءك سيوضح للحضور مهارتك كناقل للآراء، والأفكار، ولكنه سيرفع أيضاً من الخلفية المعلوماتية عن شركتك حينما يكون من بين الحضور أناس من خارج الشركة، وفي بعض المواقف التنافسية، يُمكن أن يعتبر الظهور بتفوق أمام الجمهور أمراً حيوياً.

دراسة حالة

- في أحد المؤتمرات التي عقدت حول تخطيط الأرياف، وصف أحد مندوبي سلطة المطار، الاستراتيجية التي سبق لشركته أن استخدمتها في تنفيذ تطوير رئيس جديد مقترح. ولمعرفتها بحاجتها للحصول على تصريح للتخطيط المطلوب، قررت الشركة فتح قناة اتصال تتمكن من خلالها من معالجة حالات المعارضة المحتملة حالة بحالة. فقد بدأت العملية قبل حوالي ستة أشهر من تقديم مقترحات التخطيط. وقد اختار المتحدث هذا الموضوع لثلاثة أسباب رئيسة، هي:-

- المعارضة من قبل المقيمين المحليين للتطويرات الجديدة تعتبر مشكلة عامة من المرجّح أن يكون العديد من الحضور قد عاش تجربتها.
- استراتيجية الشركة كانت فعّالة في تخفيض المعارضة عندما تم تقديم مقترحات التخطيط بصورتها النهائية.
- في بحر الأشهر القليلة الماضية، كتبت وسائل الإعلام تقارير يومية حول المعركة التي يقودها المحتجون، وتحقيقهم بعض النجاح في إيقاف تنفيذ العمل في أحد الطرق الجانبية الرئيسة الجديدة.
- وباختيار موضوعه هذا، كان مُقدّم الإلقاء قادراً على تحديد مشكلة عامة، كل فرد من الحضور كان يدركها، ومعظمهم له تجربة مباشرة معها، والأهم من ذلك كله، كان مُقدّم الإلقاء قادراً على أن يعرض للحضور حلاً عملياً يمكن أن ينتفعوا به في شركاتهم.

تخيّل أنّ مجموعة قليلة من الشركات مدعوّة للحصول على عمل. فإن العميل يكون قد دعا إلى تقديم الإلقاءات من شركات يعرف أنها تستطيع تقديم خدمات من الدرجة الأولى فقط. إن

الفوز بالأعمال يتطلب النزول إلى مستوى الإلقاء. وعليك أن تدرس ما يعرضه المتافسون، وأن تحاول إيجاد نقاط هامة للاختلاف فيما بين ما تعرضه، ويعرضونه، ويُمكنك تسليط الأضواء عليه لكي يعطي قيمة إضافية للإلقاء الذي تُقدمه عن شركتك. فحينما تجتمع لجنة الاختيار لاتخاذ قرارها، فإن النقاط الرئيسة التي وردت في الإلقاء، هي التي يتم تذكرها بمنتهى السهولة واليسر.

وحينما تجد أناساً يستمعون إليك، فإنك تود ضمان فهمهم لما تتحدث عنه، فالمشكلات المحتملة تعتبر واضحة إلى حد ما، وقد يفشل الحضور في فهم ما تريد إذا:-

- لم يستطيعوا سماع ما تقول بوضوح؛ لأنّ صوتك هادئ للغاية، أو لأنك لا تنطق كلماتك بوضوح، أو لوجود خلفية مفرطة من الصوت المزعج.
- كنت تستعمل كلمات غير مألوفة للحضور، وكلمات عاميَّة، أو مصطلحات فنية.
- لا تشرح الأفكار أو المفاهيم المعقدة.

إذا قمت بالاستعداد الجيّد للموضوع، وتدربت عليه تدرباً كافياً، فلا بد أن تكون قادراً على التحدث بوضوح وثقة. فالمكان الكبير يتطلب، بشكل عام، استعمال الميكروفون. وعادة ما يقوم مُنظِّم الإلقاء بالترتيب لذلك، وإذا ما أتيحت لك الفرصة

في اختيار المكان، تجنّب اختيار مواقع يحتمل أن يكون لها خلفية ضوضائية تشتّت الانتباه. أما إذا أتيحت لك الفرصة لزيارة مواقع الإلقاء تذكر بأنك يمكن أن تتجنّب الضوضاء المتقطعة جراء مرور الطائرات، أو حدوث أزمات المرور، أو مرور الناس، على سبيل المثال.

حريٌ بالدراسة أيضاً الأشياء الأخرى التي يمكن أن تُشتّت انتباه الحضور. فهذه الأشياء لها أهمية خاصة إذا ما كنت تقوم بنفسك بتنظيم الإلقاء. وهي تتضمن مقاطعة الحديث والمقاعد غير المريحة ودرجات الحرارة (كأن يكون الجو بارداً للغاية أو حارا للغاية وفاسد الهواء)، والإضاءة الشديدة للغاية، أو الخافتة للغاية، والعوائق التي قد تحجب رؤية الحضور لشخصك، أو لوسائل الإلقاء المساعدة، وتوقيت الإلقاء كأن يكون قبل الغداء بقليل، أو في نهاية اليوم.

كما أنّ الدراسة الحريصة لنوع اللغة التي تنوي استعمالها تعتبر أمراً حيوياً أيضاً. ويجب أن تكون هذه اللغة بمستوى فهم الحضور. فأنت بحاجة إلى أن تعرف ما يعرفه الحضور عن الموضوع، ومدى إلمامهم بالكلمات التي يمكن أن تستعملها في الإلقاء. ووفقاً على تركيبة الحضور، يمكن أن تشتمل هذه المعرفة على نطاق واسع من العوامل كالجنسية، أو اللغة

الأولى أو الخلفية التعليمية، والاجتماعية، أو اللهجات العامية الإقليمية، أو المهن، أو التخصص، أو قطاع الأعمال، أو الشروط الخاصة بشركتك، وكقاعدة عامة، عليك أن تتجنب استخدام الرموز المختصرة، واللهجات المختلفة، والاصطلاحات الفنية إلا إذا كنت تعلم أن الحضور يستعملونها بانتظام.

وحينما يكون الحضور على مستويات مختلفة في فهم موضوعك، فإنّ عليك أن تُقرّر مستوى اللغة التي ستطرح من خلالها ما لديك. وتتمثل معضلة اتخاذ القرار بشأن اللغة التي ستستعملها في أنك لو سهّلت لغتك أكثر مما ينبغي، فإنك قد تبدو مناصراً ومتعاطفاً مع بعض الحضور، في حين أنك لو افترضت مستوىً رفيعاً للغاية من الفهم لدى الحضور، فإنك ستفقد البعض الآخر منهم. والخطر الأكبر في هذا المقام يكمن فعلاً في إرباك الناس الأقل معرفة، وفي فقد اهتمامهم بالموضوع. فمن غير المرجح أن يتوقف الذين يعرفون موضوعك عن الاستماع إليك، وبخاصة إذا كنت تستخدم أمثلة توضيحية جيدة نابعة من خبرتك الشخصية الخاصة، إن اختيار أمثلة يعرفها، ويتعلمها الناس الأقل معرفة من غيرهم سيساعدهم شخصياً على فهم الموضوع، وبإمكانك بعد ذلك أن ترفع من مستوى نغمة حديثك قليلاً. ويتناول الفصل التالي من هذا الكتاب فحص طرق أخرى تُعينك

على التعبير عن أفكارك بوضوح.

إنّ طريقة استيعاب الحضور للموضوع، والمشاعر المرجّح أن يكوّنوها عن رسالتك يرتبط بمستوى الفهم لديهم. فعلى سبيل المثال، أدرس تحليلك للناس الذين سيحضرون الإلقاء، وأسأل نفسك ما يلي:-

- هل سيكسبون، أم سيفقدون مما سأقوله لهم، وكيف يكون ذلك؟

- هل تصوروا مقدّماً الآراء التي ستطرح عن الموضوع، أم تصوروا شخصيتي، أم تصوروا شركتي؟

- هل تتطابق آرائي مع آرائهم أم تختلف، وبأي قَدر يكون التطابق، أو الاختلاف؟

□ هل يسعون لتحقيق أهداف خاصة لديهم؟

✎ ____________________

____

____

هذه الأسئلة يمكن أن تكشف عن عوائق معينة تحتاج للتغلب عليها لكي تتمكن من نقل رسالتك بفعالية. فإذا كان لدى الحضور بعض المفاهيم الخاطئة مثلاً، فإنك تحتاج لتصحيحها بطريقة إخبارية غير معادية. وإذا واجهت آراءً مخالفة لرأيك، وكان قبول آرائك يشكل جزءاً لا يتجزأ من تحقيق هدفك، فإنك ستحتاج إلى دعم آرائك بشرح منطقي. وإذا كان شخص ما من الحضور يسعى لتحقيق هدف معين لديه، عليك أن تحاول أخذ المبادرة للنقد من خلال رسالتك، وأن تظل مستعداً للإجابة على الأسئلة الصعبة.

ويقتضي الحال أحياناً وخاصة في المسائل الحساسة، كتخفيض الإنتاج وفقْد الوظائف، معالجة هذه المسائل في الإلقاء. فأي شيء يفرض تهديداً على أعضاء الحضور يمكن أن يستعديهم. وقد يحاول هؤلاء الأعضاء إبطال وإنكار رسالتك بأسئلة مبطَّنة، أو تكون مغلَّفة على نحو ينطوي على تهديد بأن لا يستمعوا إلى مناقشتك المنطقية. فإذا كانت رسالتك تُحدث ردود أفعال قوية من

هذا النوع، فإنك تجعل مهمتك أكثر صعوبة. وحتى للمسائل التـــي تبدو بسيطة، وغير معقدة يُمكن أن تُحدث ردود أفعال سلبية.

فإذا قدمت نتائج بحث ما، تُظهر بأن استراتيجية العمـــل لـدى فريق مُعيّن كانت أكثر فعالية من استراتيجية أخرى، فإنك تتحمـــل خطر تنفير أي شخص من الحضور ممّن استثمرت شركته مبـــالغ طائلة في الاستراتيجية الأقل فعالية.

أنت بحاجة إلى دراسة ما يمكن فهمه، واســـتيعابه مـن قبـل الحضور كتهديد لهم. ومن المرجّح أن يحدث هذا التـــهديد حينمـــا تكون أفكارك:-

- تُهدّد أمنهم، أو أمن عائلاتهم، أو أصدقائهم، أو زملائهم.
- تتعدى على منطقة عملهم.
- تنافس الحضور على المال، أو المكان.
- تُنقص من كرامتهم، أو وظيفتهم.
- تُدمّر سمعتهم ،أو سمعة زملائهم، أو مؤسستهم.
- تتحدى بقوة المعتقدات التي يحملونها كالمعتقدات الأخلاقيـــة، والسياسية.

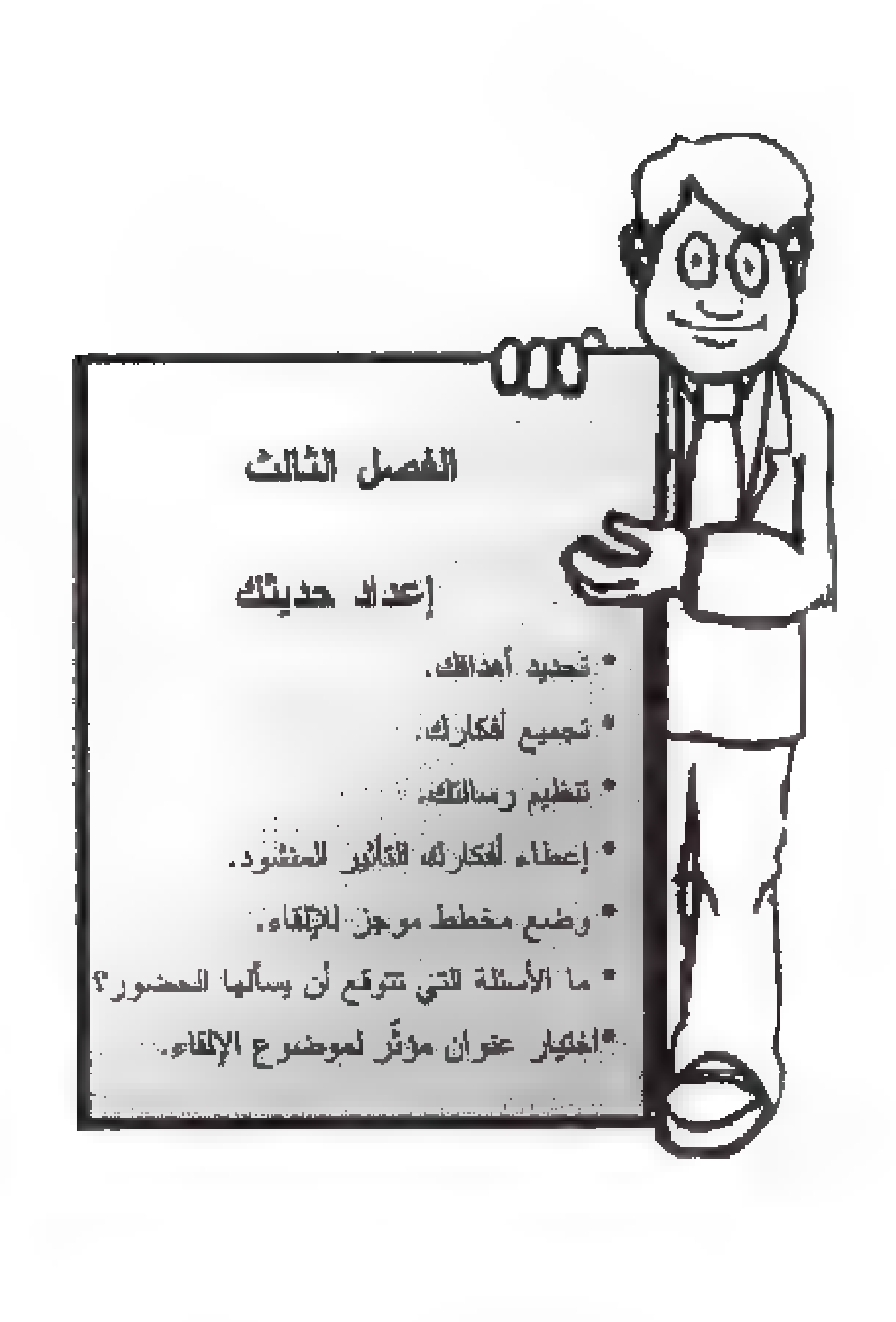
وما أن تُدرك أية حساسيات محتملة، بإمكانك أن تقدم أفكـــارك بطرق تقلّل ردود الفعل السلبية.

وكذلك، فإنك تريد أن تتفادى الإساءة للحضور. وبالرغم من أن ما يتفق مع اللياقة السياسية قد يمتد بعيداً، فإن المجاملة البسيطة تقتضي عدم استخدام المادة التي قد تسيء لهم. ومن أكثر الأشياء الواضحة التي ينبغي تفاديها في هذا المقام، الملاحظات التي يمكن أن تكون مسيئة من ناحية العمر، أو الجنس، أو التوجه الجنسي، أو الأصل الوطني أو الإقليمي، أو الديانة، أو السياسة، أو العضوية في مجموعات الأقليات.

وما أن "تعرف" الحضور، فإنك تُصبح في موضع يؤهلك لتفصيل رسالتك على نحو محدد تحقق منه أهدافهم. وهذا هو موضوع الفصل التالي من هذا الكتاب.

نقاط هامة

- إذا كنت تستطيع تلبية احتياجات الحضور وطموحاتهم، من المرجَّح أن يستمعوا إليك، ويتذكَّروا رسالتك.
- حاول أن تحدد من سيحضر الإلقاء، وما يتوقعون أن يكتسبوا منه.
- تخيَّل نفسك في موضعهم، وفكِّر بالطريقة التي تنقل رسالتك إليهم.



الفصل الثالث
إعداد حديثك
• تحديد أهدافك.
• تجميع أفكارك.
• تنظيم رسالتك.
• إعطاء أفكارك التأثير المنشود.
• وضع مخطط موجز للإلقاء.
• ما الأسئلة التي تتوقع أن يسألها الحضور؟
• اختيار عنوان مؤثر لموضوع الإلقاء.

إعداد حديثك

مخاطبة الناس في المناقشات العادية أمر طبيعي للغايـــة، ينـــدر أن نتوقف عنده لتقرير الطريقة التي نرغب تقديم الرســـالة فيـــها. ولتحقيق النتائج التي تريد من الإلقاء، عليك تخطيـــط تفاصيـــل رسالتك، والتخطيط لأفضل طريقة لطرحها، والتعبير عنها. كما أن تحليل شخصيات الحضور يُزودك بخطـــوط عريضــــة وعامـــة تساعدك في تلبية احتياجاتهم، فأنت تعرف بكل ما في الكلمة مـــن معنى ما تريد تحقيقه.

وهذا الفصل يوضح لك كيفية ربط الهدفين معاً (ما تريد تحقيقه من الإلقاء وما يحتاجه الحضور منه) مما يمكِّنك من كتابة الإلقـــاء بطريقة واضحة ومقنعـــة، ومهما كان موضوع الإلقاء.

فإنَّ هذا الفصل سوف يساعدك على:-

- كتابة الأهداف التي تمثِّل الخطوط العريضة لتنظيم، وتطويـــر رسالتك.
- تجميع أفكارك بما يضمن تغطية كافة النقاط الهامة فيها.
- تنظيم رسالتك ليسهِّل عليك متابعتها.

- دعم أفكارك لتكون مناسبة للحضور، وواضحة وتُحدث التأثير المطلوب فيهم.
- إعداد ملخَّص للإلقاء يُمكنك استخدامه للتدرّب على تقديمه.
- تحديد الأسئلة التي يمكن أن يحفز حديثك الحضور على إثارتها.
- اختيار عنوان مؤثّر للرسالة.

إنَّ أفضل طريقة لكتابة الإلقاء تتمثل في البدء بوضع هيكل تنظيمي له، ثم تنطلق لتغطي هذا الهيكل بالأفكار. وإذا باشرت بكتابة الأفكار من البداية للنهاية، فإنّ المهمة تصبح صعبة عليك؛ كما أنك تُخاطر في تشويش ولخبطة رسالتك. كُن واضحاً من نقطة البداية حول تحديد ما تريد تحقيقه.

تحديد أهدافك

الإلقاء الجيد يكون واضحاً، ومحدد المعالم. فالمجال لا يتسع للأفكار الغامضة، والرسائل المُربكة. ويقتضي الإلقاء أن يكون مركَّزاً، وأن يحتوي على أهداف واضحة. وإليك فيما يلي بعض العبارات التي تضمُّ ما تريد تحقيقه من خلال الإلقاء؛ فهيَ تخدمك في تحقيق ثلاث وظائف هامة:-

- تُساعدك على صياغة رسالتك على نحو تُحدث من خلاله التأثير المطلوب في الحضور.

- تساعدك على اختصار رسالة معقدة إلى قطع صغيرة مكتنزة بالمعلومات سهلة في المتابعة والتنفيذ، مما يُسهّل عليك تنظيم الإلقاء بطريقة تُسهّل على الحضور متابعته وفهمه.
- تحقيق الوظيفتين أعلاه يُزوّدك بمقياس لنجاح الإلقاء.

اسأل نفسك، لماذا أقدّم هذا الإلقاء؟ فكّر في ذلك من ناحية الطريقة التي تريد من خلالها أن تجعل الحضور يتغيرون بعد سماع الإلقاء. فهذا أمر ذو أهمية. ولنأخذ مثالاً على ذلك كإجابة عن السؤال : "إخبار الناس كيف ندير شبكة التّجار لدينا " يُمكن أن يجيب عن السؤال، ولكن ذلك لا ينطوي على نفس الفائدة التي يمكن تحقيقها فيما لو كان التغيير المطلوب مثلاً "جعل الناس يفهمون أهمية الحوار المنتظم مع التّجار". الجانب الثاني من الإلقاء يُخبرك أكثر عن المعلومات التي تحتاج تضمينها في الإلقاء لتُحدث استجابة الحضور التي تريد. استخدم كلمات تدل على مشاركة الحضور مثل "اعتقد"، "افهم"، "افعل"، أو "قُل"؛ بدلاً من استخدام كلمات سلبية مثل "اخبر"، "وضّح"، "اشرح"، أو "ساعد".

ما يتوقع الحضور كسبه من الإلقاء مقروناً بالأهداف التي تريد تحقيقها، سوف يعطيانك فكرة جيدة عن المجالات التي يجب أن تغطيها أهدافك؛ ورغم أن لديك هدفاً عاماً محدداً، فإن هذا الهدف

يمكن أن يتضمن أكثر من هدف واحد، تخيل أنك تقدم عرضاً لدمج مجموعتي عمل في مجموعة واحدة، فإن هدفك العام يمكن أن يكون "الحصول على الموافقة الدمج". ولتحقيق هذا الهدف، قد يستلزم الأمر منك توضيح كيفية تحسين كفاءة المجموعتين من خلال الدمج، وتوضيح الفوائد المرجوة من التكاليف، والمستوى المُحسّن لخدمة العملاء ، الناتج عن الدمج، وكلٌ من هذه الأهداف يمثّل هدفاً مستقلاً بذاته تود تحقيقه من خلال الإلقاء.

فكلما كنت أكثر دقة في تحديد التغييرات التي تريد إحداثها في الحضور (أي في تحديد أهدافك)، كلما أصبح الإلقاء أكثر فعالية، وتأثيراً، وقد تتضمن هذه الدقة تحديد أهدافاً إضافية حينما تكون قد اعتمدت التنظيم المطلوب للإلقاء. ولكي تتأكد من أنك قد وضعت أهدافك بفعّالية، اسأل نفسك ما يلي:-

- هل غرضي من الأهداف واضحاً؟
- هل تُحدّد الأهداف الاستجابة التي أريد من الحضور؟
- هل يمكن قياس هذه الاستجابة؟

ومن المفيد والنافع لك أن تحتفظ بأهدافك في مفكرة تضعها أمامك حينما تكتب الإلقاء.

تجميع أفكارك

إذا كانت الفترة الزمنية لإعداد الإلقاء قصيرة لديك، أو إذا كنت واثقاً بأنك تعرف موضوعك معرفة جيدة، فقد تُخاطر بالبدء بوضع ملخص للإلقاء مباشرة. إننا لا ننصحك بذلك، فأنت تطلب من دماغك عمل ثلاثة أشياء في آن واحد معاً: تذكُر المعلومات، ووضعها في ترتيب منطقي، ثم كتابتها بوضوح.

وعلى أيةَ حال، مهما كان تفكيرك واضحاً، فإنك تخاطر بما يلي:-

- اختيار "خط قصصي" أو تنظيم ما للإلقاء لا يمثّل أبسط الطرق أو أكثرها فعالية لنقل أفكارك للحضور.
- استبعاد معلومات هامة لنسيانك لها لحظياً، أو لأنها لا تتماشى مع الخط القصصي الذي اخترت.
- عدم تلبية احتياجات الحضور؛ لأنك لم تُدرجها ضمن عملية الكتابة.
- عدم اختيار النقاط الأكثر أهمية.

ولو أنك تقوم أولاً، وقبل كل شيء بتجميع أفكارك حول الموضوع، فإنّ هذه الأفكار سوف تساعدك على اعتماد التنظيم

الأفضل لاستعماله في الإلقاء. وبعد ذلك تستطيع أن تغطـــــي هـــذا التنظيم بأفكارك. والطريقة التالية تنفعك في تجميع أفكارك:-

- اختر وقتاً لا يتم فيه إعاقتك عن مواصلة العمل.
- سجّل جميع أفكارك عن الموضوع بسرعة، وعشوائياً.
- لا تقلق من تكرار بعض الأفكار.
- لا تتوقف لشرح، أو ربط، أو تبرير أفكارك.
- دع الأفكار تتوارد من خاطرك، وواصل كتابتها.
- حينما تستنفد أفكارك، ضع ملاحظاتك جانباً.

تتوارد المزيد من الأفكار حتماً إلى مخيلتك بعد ذلـــك، ولكنـــك تستطيع أن تُدوّن ملاحظات عنها ببساطة ثم تضيفها فيما بعد إلـــى قائمة ملاحظاتك قبل أن تبدأ بتنظيم رسالتك.

تنظيم رسالتك

يعتبر الإيجاز، والبساطة مفتاحين لأداء إلقاء ناجح، حتى حينما تخاطب جمهوراً متخصصاً من الحضور.

اجعل " KISS ج م ب" (اجعلها موجـــزة وبســيطة) يعتـــبر اختصاراً مشهوراً رسالتك للتعبير عن عمل إلقاء فعّال:

↓ (ج = اجعل رسالتك، م = موجزة، ب = بسيطة).

موجزة موجزة لأنّ الناس يركزون أفضـــل حينما يســـتمعون إلى الحديث المفاجئ الموجز.

وبسيطة ◻ بسيطة، لأنها كلما كانت أبسط في المتابعة، كلما فهمها الحضور، واستوعبها، وتذكرها أكثر.

حتى الرسالة الموجزة، والبسيطة يمكن أن تنطوي على تأثير قوي. فمعظم المعلومات التي يتم نقلها من خلال إلقاء جيد، لا يتم التعبير عنها مباشرة، بل إنها تُستحدَث في ذاكرة الحضور، فالإلقاء الجيد، كالقصة القصيرة التي تشدُّ الحضور إلى الموضوع، وتجعلهم يتأثرون به، يستحضرُ الصور في الأذهان، ويثير ذاكرة التجربة، والخبرات.

الخطوة الأولى في تنظيم الإلقاء تتمثل في تحديد النقاط الرئيسة التي تود أن تنقلها للحضور، تخيل أنك تُعدُّ إلقاءً حول "إدارة الوقت"، وأنك كنت قد حددت احتياجات الحضور وجمعت الأفكار عن موضوع الإلقاء. الشكل (٣-١) يوضح طريقة سهلة لعرض كيفية ربط أفكارك باحتياجات الحضور. وما إن تُحدد أفكارك التي تراها أكثر انطباقاً على الموضوع، فإنك تصبح قادراً على أن تقرر النقاط الرئيسة التي تُغلِّف بها هذه الأفكار. وفي هذا المثال، بإمكانك أن تختار:-

- توفير الوقت.
- إضاعة الوقت.
- التحكم في الوقت.
- عدم كفاية الوقت.

ما تفعله هو البدء بعمل تنظيم للإلقاء، يساعدك على تلبية احتياجات الحضور وعلى تقسيم موضوع معقّد إلى سلسلة بسيطة من الأفكار.

برامج الحاسب الآلي متوفرة لوضع ملخص موجز لأفكارك ولتنظيمها، وهذه الإمكانيات متوفرة أيضاً في بعض مجموعات برامج معالجة الكلمات، ومجموعات برامج الرسوم البيانية الخاصة بالإلقاء. وقد تجد أنه من الأسهل عليك استعمال برامج معالجة الكلمات الاعتيادية، أو القلم، والورقة، إلا إذا كنت ملِمّاً باستخدام هذه الإمكانيات.

هنالك تغييرات في هذا النوع من التنظيم، تشمل طرح سؤال ما، والإجابة عليه، أو تسليط الأضواء على حاجة ما وتلبيتها. وثمة أنواع مختلفة من الترتيب الطبيعي، يمكن تحديدها حسب أهميتها، أو حجمها، أو ترتيبها المؤقت، أو حسب السبب والتأثير الذي ستُحدِثه. فإن توفر لديك ترتيب طبيعي، استعمله. وسيجده الحضور أسهل في المتابعة، وما إن تحدد الترتيب الذي ستتّبعه، بإمكانك أن تبدأ في تغطيته.



الشكل(٣-١) مقابلة احتياجات الحضور بأفكارك

إنّ أي إلقاء يجب أن يحتوي على ثلاث، أو أربع نقاط رئيسة كحد أقصى. وإن احتوى الإلقاء على نقاط أكثر، فإنك سوف تخاطر في إرباك الحضور، وفي عدم كفاية الوقت اللازم لتقديم الشرح الكافي لتلك النقاط. فلو قمت بتحديد نقاط أكثر من النقاط الثلاث، أو الأربع، تأكد من أنك لم تخطئ في شرح نقطة هامة، ورئيسة (كإضاعة الوقت). وما تحتاجه هو أفكار ذات "مظلة" أوسع تنضوي تحتها الأفكار الأخرى.

أما الخطوة التالية فتتمثّل في تغطية كل نقطة من النقاط الهامة الرئيسة بثلاث، أو أربع أفكار رئيسة أخرى من ملاحظاتك التي تود تغطيتها في الإلقاء. تذكّر أن تأخذ في الاعتبار احتياجات الحضور حينما تختار هذه العناوين.

ولمتابعة دراسة موضوع "إدارة الوقت"، بإمكانك أن تستعمل:-

إضاعة الوقت	التحكم في الوقت
المقاطعات	تحديد الأولويات
الكسل	الجدولة الزمنية
انعدام التخطيط	الانضباط الذاتي

توفير الوقت	عدم كفاية الوقت
العمل غير المنجز	العمل غير المنجز
السفر	عدم وجود وقت للتفكير
وضع القيود الزمنية	العمل الإضافي

أما الخطوة الأخيرة فتتمثّل في تحديد الترتيب الأفضل الذي ستقدم فيه النقاط الهامة. وفي العادة، هنالك ترتيب "طبيعي" لهذه النقاط تدركه أنت (وبالتالي الحضور) باعتباره الطريقة الأكثر منطقية لشرح الموضوع.

فعلى سبيل المثال، هنالك تنظيم عام في المجالات التجارية، والفنية، والعلمية يتمثّل في عرض المشكلة متبوعة بوصف حل لها:-

المشكلة	الحل
عدم كفاية الوقت	توفير الوقت
إضاعة الوقت	التحكم في الوقت

إعطاء أفكارك التأثير المنشود

حان الوقت الآن لتبدأ في التفكير بأفضل طريقة تنقل بواسطتها

أفكارك إلى الحضـــور ، إنـــك لا تكتـــب الإلقاء في هذه المرحلة، ولكنك تقرر الطريقة التي ستتبعها لنقل النقاط الرئيسة في الإلقـــاء إلى الحضور. كما أنك تريد أن تفعل ذلك بطريقة:-

- تحفظ تواصل جذب انتبـــاه الحضـــور، وتبعـــث الاهتمـــام، والحماسة في نفوسهم.
- التأثير في الحضور بجعل أفكارك مناسبة لهم شخصياً.
- تجعل ما تقوله قابلاً للتذكُر.
- تُقنع الحضور حينما يقتضي الأمر ذلك.

يُستثار الحضور بواسطة أفكار يتم تقديمها بطريقة تنطوي على تأثير ما؛ فهم يقظون، ومستعدون عقلياً للتفكير في أهمية ما تقولـــه لهم، ولفهم رسالتك. وهنالك مجموعة واسعة من الطرق المتنوعـــة التي يمكن استخدامها في إعطاء أفكارك التأثيـــر الـــذي تريـــد، ويتضأمن الجدول (٣-١) مجموعة مختـــارة منها. وثمة طريقتين أخريين للمساعدة في نقل الأفكار المؤثرة، هما: الطريقة المرئيـــة، والوسائل المساعدة الأخـــرى للإلقـــاء لـــها، وصوتـــك، ولغتـــك الشخصيـــة، وهما مغطيتان في الفصول اللاحقة من هذا الكتاب.

إنّ استخدام أية طريقة من هذه الطرق الاستخدام الأفضل الـــذي يحقق التأثير المطلوب، يعتمد على معرفتك بـــالحضور. وتوضـــح

الفقرات التالية كيفية استخدام بعض هذه الطرق لمواصلة جذب اهتمام الحضور، ولإعطاء أفكارك التأثير المنشود وجعلها قابلة للتذكُّر، ولإقناع الحضور حينما تقتضي الضرورة ذلك.

الجدول(٣-١) الأجهزة المستخدمة في نقل الأفكار المؤثِّرة	
القياس التمثيلي	الحقائق
الحكايات والنوادر	الفكاهة والدعابة
الهبوط المفاجئ	الاستعارة
حب الاستطلاع	الأسلوب الروائي
التعريف	الرأي
الوصف	الأسئلة
العواطف	الاقتباسات
المبالغة	التكرار
الأمثلة	الإحصائيات
الشرح	التصريح اللاموضوعي

مواصلة جذب انتباه الحضور

مَن مِنّا لا يشعر بالملل، ويتشتَّت انتباهه حينما يشاهد ويسمع شيئاً لا يحوز على اهتمامه. فعليك أن تجعل الحضور يستمعون،

ويواصلون الاستماع إليك. وثمة عدة طرق لذلك. الطريقة الأولــى تتمثّل في حاجتك إلى جذب انتباه، واهتمام الناس إليك، فقد تستميل حب الاستطلاع لديهم، على سبيل المثال، مبتدءاً الإلقــاء بسطر افتتاحي يقول مثلاً "أود أن أخبركم بأنكم تستطيعون إنجاز ضعف ما تريدون في نصف الوقت الذي تحتاجون إليه دون أن تُجهدوا أنفسكم". وسيستمع الحضور إليك إذا وعدتهم بشيء يــروق لــهم. واصل تقديم الأفكار التي تثير الاهتمام، والتي تُحقّق ذلك الوعــد، وسيــواصل الحضور الإنصات إليك. وبإمكــانك أن تقــدم مثــلا يعزف على الوتر الذي يطرب له الحضور، كمقدار الوقت الــذي يضيعه المدير العادي في انشغال خطه الهاتفي المباشر بمكالمــات هاتفية غير ضرورية.

وتعتبر الحكايات، والنوادر طريقة أخرى في توليد الاهتمام لدى الحضور. فعلى سبيل المثال، "أتذكر حينما كنــت تلميـذاً فــي المدرسة محاولة مقايضة والديّ – في غسيل السـيارة وترتيــب غرفتي وحتــى في فلوس جيبي – مقابل أن أسهر إلى وقت متأخر لمشــاهدة مباراة في الملاكمة. فجميعنا يتعلم بوضوح في الحيــاة أين يكمن ميزان القوى في العرض والطلب. وحينما تشعــر بــأن الحضور قد أصبحوا يتململون ضجراً، بإمكانك أن تبعث الانتبــاه في نفوسهم بمعلومة إحصائية خطــيرة مثــيرة للانتبــاه. فكتّــاب

المسرحيات يتعلمون كيف يطيلوا بقاء انتباه المشاهدين، والقرّاء باستخدام أحداث المسرحية في استحداث توتر لديهم. وقبل أن ينحسر هذا التوتر بقليل، يُقدم كُتّاب المسرحيات للمشاهدين، وللقرّاء مشهداً آخر يستحوذ على اهتمامهم. ويواصلون هذا الأسلوب إلى أن يقدموا الذروة النهائية المثيرة للمسرحية (أو أحياناً ما يهبط فجأة بمستوى الإثارة). إنك لا تحتاج إلى مهارة الكاتب المسرحي لأداء هذا الأسلوب في الإلقاء. كن حذراً فقط من أن يبدأ انتباه الحضور في التشتت، فأحياناً يتشتت الحضور بعد دقيقتين من بدء العرض، إن لم تقم بصورة منتظمة باستثارة اهتمامهم.

وثمة وسيلة أخرى تُستخدم في إبقاء الحضور يقظين، وبخاصة المجموعات الصغيرة، ألا وهي مطالبتهم بالتفاعل معك عن طريق تزويدك بإجابات عن أسئلتك. فعلى سبيل المثال، بإمكانك أن تسأل "كيف تنشأ مشكلة ما حسب خبرتهم، وتجربتهم؟" فأية وسيلة تتطلب استجابة، وتجعلهم يفكرون في موضوع رسالتك من وجهة نظرهم ستساعدك على إبقاء تركيز عقولهم محصوراً فيما تقول. كما أنّ الأسئلة الإيحائية تؤدي نفس الغرض. اطرح سؤالاً، وتوقف مؤقتاً قبل أن تعطي إجابتك عليه. فالسؤال يعمل على تركيز انتباه الحضور على ما تقول، وسيبدأ الحضور في التفكير في الإجابة تلقائياً.

يُخطئ بعض الناس في الاعتقاد بأنهم كلما قدّموا معلومات تفصيلية أكثر، كلما ازداد اهتمام، وانتباه الحضور. هذا ليس صحيحاً. فالمعلومات تستغرق وقتاً، وجهداً للاستيعاب. أعطِ الحضور كثيراً من المعلومات، وستجدها تُرهقهم على الفور. فمن الأفضل أن تكون واضحاً، ودقيقاً، تقدّم قِطعاً مكتنزة من المعلومات للحضور، وتنقلها إليهم بطريقة تجعل موضوعك حيوياً لديهم.

اجعل موضوعك قابلاً للتذكر

الذاكرة الإنسانية تعتبر، بصفة أساسية، نظاماً للملفات بالغ التطور، والتعقيد. وقبل أن نستطيع تخزين المعلومات في ذاكرتنا، فإننا نحتاج إلى استيعابها وتحليل المكان الذي يجب أن "تحفظ فيه". فالمعلومات الأسهل للحفظ في الملفات، تكون إذن أسهل للتذكّر. وكلما كان حجم المعلومات أكبر، كلما استغرق وقتاً أكثر في التحليل، والحفظ.

ولو نقلت فكرة بطريقة يستطيع الحضور تحديدها، فإنهم سيجدونها أسهل للتذكّر؛ وذلك لسببين: الأول يقول: إنّه أنه حينما يدركون أوجه الشبه بين فكرتك، وخبرتهم فإنهم يتذكرون تلك الخبرة من الذاكرة، بمعنى أنهم وجدوا نفس الملف لديهم. فإضافة

المعلومات لنفس الملف تكون أكثر سهولة لديهم. والسبب الثاني يقول: إنه نظراً لوجود بعض المعلومات التي تضمنتها فكرتك مخزنة في ذاكراتهم، فإنه يصبح لديهم معلومات إضافية أقل ليحفظوها، ويتذكروها، ولذلك فإن الأفكار التي يستطيعون تحديدها على المستوى الشخصي، تؤثر فيهم أكثر؛ لأنهم يتذكرون خبرتهم العامة تلقائياً، ويستطيعون حفظ هذه الأفكار وتذكرها بجهد أقل. وإذا ما جعلت المعلومات أكثر فائدةً، ونفعاً للحضور أيضاً، فإنّ ذلك سيكون سبباً في تذكرها

إنّ تحليل بيانات الحضور يزوّدك بمفاتيح الحلول اللازمة لخبرات الحضور، واحتياجاتهم، واهتماماتهم العامة، التي يمكنك استخدامها في نقل النقاط الرئيسة لموضوعك إليهم. وحتى المواضيع التي لا تتوفر الخبرة فيها لدى الحضور، فإنها يجب أن تتضمن عناصر من التفاهم العام مأخوذة من حياتهم الشخصية، أو المهنية . فكلما استطعت أن تضفي الحيوية على النقاط الهامة في موضوعك، مدعومة بأمثلة حيوية، وحكايات، ونوادر، ومناظرات، وروابط أخرى، بالتجارب والخبرات العامة، كلما ازداد حجم المعلومات التي يُرجّح أن يستوعبها الحضور، ويتذكرها.

يُمكنك استخدام التكرار لتعزيز نقطة هامة ورئيسة، ولكن حاول

توضيحها باستخدام تجارب عامة مختلفة. كما هو موضح في "دراسة الحالة".

دراسة حالة
في أحد المؤتمرات التي عُقدت لتحسين الأداء التسويقي، تحدث أحد المديرين عن قيام شركته بتنفيذ نظام حاسب آلي جديد. وقد سبق له أن تحدّث عن تحديد متطلبات المستخدمين، وتجربته، وخبرته في مقابلة مورّدين مختلفين. وقبل أن يشرح الطريقة التي اعتمدتها شركته في تحديد نظام الحاسب الذي كانت ستشتريه، أعطى الحضور فكرة مفيدة، هي"تَجاهلْ كافة الأجراس، والصفارات التي سيتم عرضها، وركِّز على الأشياء الهامة التي تريد تحقيقها". ثم واصل حديثه ليصف معايير الاختيار التي اعتمدتها شركته. تلك الفكرة المفيدة التي قدمها للحضور عزفت على الوتر الذي أطربهم. وأجابت عن سؤال استطاع كل واحد منهم تحديده، وهو "كيف نُقيّم النظم المتوفرة المختلفة اختلافاً واسعاً؟". كما أنّ تلك الفكرة انطوت على نقطة هامة، ورئيسة من الإلقاء.

فإذا استطعت فعل ذلك، فإنك تشجّع الحضور على تذكّر نفس النقطة بطريقتين، بمعنى أنّ الحضور يحفظون نفس الفكرة في

جزءين، أو أكثر من نظام الملفات العقلية لديهم، بَيْدَ أنك لو غاليت في معالجة نقطة ما، فإنّ الحضور يتوقف عن الانتباه والتفكير.

إقناع الحضور

الإقناع ليس كالمناورة في السوق التجارية، فإقناع الحضور عبارة عن عملية مساعدة لدراستهم أفكارك بطريقة إيجابية، وبإمكانك أن تفعل ذلك إما عن طريق المناقشة المنطقية، وذلك بعرض رؤيتك بمفردها، أو مقرونة بالرؤية المضادة لها معاً؛ أو عن طريق تلبية احتياجات، ورغبات الحضور.

وعليك أن تُدرك أية معارضة محتملة تنتج عن تحليل بيانات الحضور، كما أنّ اختيارك بعناية للطريقة التي تعبّر فيها عن أفكارك يمكن أن يساعدك في التغلب على هذه المعارضة. تخيّل أنك تخبر فريق المبيعات في شركة ما حول مقترحات لزيادة عددهم بنسبة (٢٠٪)، ولتقليل حجم مناطق المبيعات لكل فرد منهم. فالغرض من ذلك يرمي إلى تحقيق تغطية أفضل للسوق، وإلى زيادة رضى العملاء، وزيادة الأرباح، إنّ رجال المبيعات، وهم يعرفون المقترحات الأساسية للإلقاء، يأتون إليه وهم قلقون بشأن التهديد الذي يؤثر على عمولاتهم. بإمكانك أن تستخدم طريقة المناقشة المنطقية للتغلب على معارضة مقترحاتك.

وهذه الطريقة يجب أن تكون دوماً مستندة استناداً منطقياً، وقوياً على الحقائق. ففي مثل هذا الموقف، بإمكانك أن تعرض الحقائق بطرق مختلفة، ومنها:—

- اقتبس إثباتاً إحصائياً لتبيّن أنّ مناطق المبيعات الأصغر سوف تُدِرُّ نفس إجمالي المبيعات، والعمولة التي تُدرّها مناطق لمبيعات بحجمها الحالي.
- أعط مثالاً للمبيعات التقديرية المتوقعة في أحد مناطق المبيعات المعرّفة حدودها حديثاً.
- صف موقفاً موازياً استفاد منه رجال المبيعات جنباً إلى جنب مع الشركة.

حينما تحاول إقناع الحضور عن طريق المناقشة المنطقية، قد يغريك الموقف بإمطار الناس بوابل من الحقائق لتعزيز المناقشة، وقد يكون لذلك نتائج مضادة بشكل عام. فإن كنت تحتاج بالفعل لتقديم إحصائيات من العيار الثقيل، وتقديم إثبات مؤيّد آخر لفكرتك، عليك أن تقدّم ذلك في مستند خطي يتم توزيعه على الحضور في نهاية الإلقاء، حافظ على بقاء الإلقاء واضحاً، ودقيقاً، وإلا فإنك سوف تُضعف قوة مناقشتك.

إنّ قرارك ما إذا كنت تريد أن تقدم ما يؤيد رؤيتك الخاصة

بمناقشة ما فقط، أو أن تدمج الإجابات المضادة للمناقشة مع ما يؤيد رؤيتك، يعتمد على مَن سيكون من بين الحضور. الجـــدول (٢-٣) يعرض تلميحات خفيفة حول الطريقة التي تستطيـــــع أن تقـــرر بواسطتها الأسلوب الذي ستستخدمه في التقديم. فإذا اخترت

ما يؤيد رؤيتك فقط حينما	ما يؤيـــد رؤيتـــك والرؤيـــة المضادة لها معا حينما
معظم الحضور يؤيد رؤيتك.	معظمُ الحضور يُعارض رؤيتك
الحضور من زملائـــك فـــي العمـــل يعتمـــدون علــــــى إرشاداتك وتوجيهاتك.	الحضور من المسئولين عنـــك الحضور من يريدون الصورة كاملة.
على الحضـــور أن يتخـــذوا قراراً في موقع الإلقاء.	أعلـــن الحضـــور، أنـــــهم سيقومون بالإعلان عنها.

الجدول(٣-٢) اتخاذ قرار بشأن تقديم إما ما يؤيد

أنّ تقدم ما يؤيد رؤيتك في المناقشة فقط، فإنك لا تزال بحاجـــة لإعداد الملاحظات حول للرؤية المضادة للمناقشة، وهـــذا ســـوف يجهزك للإجابة عن أية أسئلة يثيرها الحضور حينما تؤدي الإلقاء.

إنّ حث الناس على قبول مناقشة معينة عن طريـــق الـــترغيب (التلويح بالجزر) يمكن أن يكون فعالاً شريطة أن يكون الـــترغيب

حقيقياً، وملموساً. إنّ تحليل بيانات الحضور سيخبرك بالاحتياجات، والرغبات التي يمكن أن تحثّ الحضور. فإن كان لديك ترغيب (جَزَر) يروق لهم، بإمكانك أن تستخدمه في إقناعهم. ولتأخذ مثالاً على ذلك، تخيّل أن شركتك قد عملت مناقصة للفوز بعمل جديد، وأنك تستميل المساهمين إلى ذلك العمل؛ فإنك تحتاج إلى تقديم مناقشة تتناسب مع احتياجاتهم، ورغباتهم. هنالك العديد من الطرق لتحقيق ذلك. وحسب الموقف، فإنك تستطيع، على سبيل المثال، أن:-

- تستميل غريزة الطمع لديهم، بعرض ما لا يستطيعون رفضه.
- تضمن استقلالهم، بأن تؤكد لهم بأن لا يكون هناك أي تدخل في الشركة إذا تكللت عملية الاستيلاء على العمل الجديد بنجاح.
- تستميل حِسّ المغامرة لديهم، إن كانت شركتك من الشركات التي تتصف بالأفكار الكبيرة.

وثمة احتياجات، ورغبات أخرى بإمكانك أن تستميلهم إليها، تشمل: الطموح، والاستحسان، والتملك، والولاء، والقوة والفخر، والاهتمام الخاص، والمكافأة، والأمن، واحترام الذات.

إن تقنية الحوافز تحتاج إلى حذر في الاستعمال، وذلك لأنها قد تكون غير مؤثرة في بعض المواقف، ويمكن أن تستعدي

الحضـــور أيضاً. وقد يعتقد المسؤولون، مثـــلاً، أنـــك متكـــبّر إذا ادعيت معرفة ما هو الأفضل لمصالحهم. كما أنّ تقنية الحوافـــز تعتـــبر طريقة أكثر لطفاً في الإقتـــاع مـــن طريقـــة المناقشـــة المنطقية، التي قد لا تنجح في ظل وجود مناقشة مضادة قويـــة. إلا أنها قد تعمل لصالحك في بعض المواقف. فعلى سبيل المثال، فـــي أحد إعلانات البيع التجاري بالأساليـــب المُلِحّة، قد يهبط الاختيـــار النهائي إلى مستوى الناس، والمؤسسات التي يود العميل أن يتعامل معها. بإمكانـــك تحويل ذلـــك إلى فائدة، تخيّل أنّ الشركة العميلـــة شـــركة محافظة، وأنّ البحث يبيّن أنّ أعمال تلك الشركـــة، هـــي أيضـــاً أعمال مُحافِظـــة. وعلى ذلك، فإنّ الإلقـــاء المـــؤدّى مـــن شركة بطريقة مُحافِظة سوف يكون له فرصة أكـــبر فـــي الفـــوز بالعمل، من إلقاء آخر يكون أكثر مغامرة منه.

ولو كنت تتحدث بالنيابة عن، أو لصـــالح شخـــص آخـــر (كزميل أو صاحب عمل)، تذكّر بأنه قد ينبغي عليـــك أن تحصـــل على موافقة منه على ما تعتزم التحدث عنه. فلهذه الموافقة أهميـــة خاصـــة إذا ما كنت تتحدث أمام حدث مفتـــوح حـــول عمليـــات الشركة، ذلك لأن الإفصاح غير المقصود عن معلومـــات حسّاســـة لدى الشركة يمكن أن ينطوي على كارثـــة. فقـــد يقضـــي هـــذا الإفصاح على أية فائدة تجارية يمكن كسبها من التطويرات الحديثة

التي أدخلت على الشركة، فضلاً عمّا تقدمــه تلك المعلومات مـــن فائــدة للأعمال التجارية الأخرى. لقد تم القضاء علـــى وظـــائف مهنية جراء الإفصاح عن ملاحظات بطريقة مكشوفة وغير حذرة.

وبينما تقوم بتحديد الطرق التي ستنقل بواسطتها الأفكار الرئيسة إلى الحضور، بإمكانك أن تتأكد من درجـــة فعاليتـــها المتوقعـــة، بسؤال نفسك ما يلي:-

- هل هذه النقاط صحيحة إلى الحد الذي أريد تحقيقه؟
- هل سيستطيع كافة الحضور أن يتعاملوا معها؟
- هل نصها معروض بوضوح؟
- هل هي سهلة الفهم؟

لا تقلق إن لم تستطع التفكير بطرق جيدة في نقل كافـــة النقـــاط التـــي تريد، أو إن لم تكن راضياً عن بعـــض مـــا اخترتــــه مـــن الطرق. فحينما تبدأ وضعها معاً في مخطط موجز، فإنك غالباً مــــا ستجـد أنّ أفكاراً أخرى تتوارد لذهنـــك، تذكّـــر أيضــــاً إمكانيـــة استعمال وسائل الإلقاء المساعدة (التي يغطيـــها الفصـــل التـــالي) لتساعدك في تقديم أفكارك.

وضع مخطط موجز للإلقاء

عند بلوغك هذه المرحلة، يكون لديك قائمة من النقاط التي تُريد تغطيتها، وملاحظـــات حـــول طريقة نقل هذه النقاط للحضور. إنّ

عملية وضع المخطط الموجز تقوم بربط قائمة النقاط، وطريقة النقل معاً في خط قصصي منفرد، وتزودك بشيء مكتوب يُمكنك استخدامه في التدرب على الإلقاء.

إنّ الإلقاء، كالقصة الجيدة، يحتاج إلى بداية، ومتن ونهاية. والقاعدة الأساسية التي يتعيّن اتباعها هي كما يلي:-

١.أخبرهم بما تُريد أن تخبرهم به.

٢.أخبرهم.

٣.أخبرهم بما أخبرتهم به.

قد تبدو هذه القاعدة بسيطة، ولكنها تعمل جيداً، وتُستخدم على نطاق واسع من قبل المقدّمين من ذوي التجربة، فأنت تُهيأ المسرح عند طرح ملاحظاتك الافتتاحية؛ والناس يريدون أن يعرفوا ما يتوقعون. وبإخبارهم بما يتوقعوا، فإنك تجعل الأمر أسهل عليهم ليستوعبوا ما ستقوله لهم فيما بعد، وعند طرح ملاحظات اختتام الإلقاء، فإنك تقوم بتلخيص كامل رسالتك، وبتوحيد الصورة الذهنية التي استحدثتها في أذهان الحضور أثناء حديثك، إنّ ذروة التركيز لدى الحضور في أي إلقاء عادة ما تنتهي بعد الدقيقة الأولى، أو نحو ذلك، ويزداد اهتمامهم ثانية حينما يدركوا أنّ النهاية قد اقتربت. وبتقديم النظرة العامة التمهيدية عن

الإلقاء، والخاتمة التي تُراجع ما ورد في تلك المقدمة، تكـــون قـــد استنفدت من ذروتيّ التركيز، والانتباه لدى الحضور.

إنّ الافتتاحية القوية تعمل كثيراً على مساعدتك في نقل الحضور إلى ما تبقى من الإلقاء؛ فانتباه الحضور يكون في أعلى درجاته في هذه المرحلة، وبإمكانك أن تستفيد من ذلك بإخبارهم عن التسلســـل التنظيمي لحديثك؛ أي بإعطائهم نظرة عامة، وشاملة عـــن النقـــاط الهامـــة الرئيسية في حديثك. وطوال مدة تقديـــم هـــذا الحديـــث، سيكـــون بذلك لدى الحضور إطاراً عملياً يضعون فيه كل شـــيء تودّ أن تقوله لهم. حاول أن تفتتح الحديـــث بتقديم مثال، أو حكاية، أو أية وسيلة توضيحية تغطي بها رسالتك.

وبعد ذلك، يسير متـــن الرسالة وفق البنـــاء التنظيمـــي الـــذي وضعته مسبقاً للإلقاء، مُستخدماً الوسائل المختلفة التـــي اخترتـــها لإعطاء التأثير المنشود للنقاط الهامة الرئيسة في الرسالة.

أما السطور التي تختتم بها الرسالة، فسوف تنقل نفس الرســـالة تقريباً كما عرضتها أثناء الافتتاحية، ولكن التعبير عن ذلك يكـــون بطريقة مختلفة. حاول أن تبلّغ مـــن خـــلال هـــذه الســـطور ذروة الرسالة، كأن تحتوي السطور على نداء للعمل يغرس فـــي نفـــوس الحضور شعوراً بالسلطة، أو الإنجاز الشخصـــي. اجعلهم يشعرون بأنك أعطيتهم شيئاً هاماً سيأخذونه معهم. ومرة أخرى، أورد لـــهم

إحدى النوادر، أو أحد الأمثلة، أو وسيلة أخرى تساعدهم في التعامل مع رسالتك. وحسب الموقف الذي تكون فيه، قد يُتَوقَّع منك في هذه المرحلة، أو قد تود دعوة الحضور إلى طرح أسئلتهم، وملاحظاتهم. وهنا يتطلب الموقف استعداداً أكبر من جانبك، وهذا ما سيتم بحثه فيما بعد ضمن هذا الفصل.

تلميحات مفيدة حول صياغة المقدمة، والخاتمة وهي كالتالي:-

المقدمة يجب أن	الخاتمة يجب أن
تجذب انتباه الحضور وتجعله مُسلَّطاً على الفكرة.	تُراجِع ما تحدثت عنه بملخَّص، أو مثال يربط كل ما قدمّته معاً (لا تُقدّم نقاطاً جديدة أبداً).
تعطي الحضور مذاقاً عاماً عمّا سيأتي من الحديث.	تكون قابلة للحفظ في الذاكرة.
تُخبر الحضور بمحتوى، وتنظيم الإلقاء.	تتضمن صراحةً، أو ضمناً ما تتوقع أن يفعله الحضور، أو يعتقدوه، أو يعرفوه ... الخ كنتيجة لحديثك.

الجدول (٣-٣) تلميحات مفيدة حول صياغة المقدمة والخاتمة

إنّ المقدمة، والخاتمة التي قدّمت تؤديان وظائف هامـــة بشكـــل خاص، وتحتاجان إلى تَفَكُّر، ودراسة بعناية كبيرة.

النص الذي تريد قراءته وذلك الذي تريد أن تتحدث منه مختلفان تماماً. لقد سمعنا جميعا أناساً يقرؤون من نصوص مُعـــدّة ســلفاً، ولاحظنا كيف تفتقر هذه النصوص إلى الحيوية، وكيف تبدو غـــير طبيعية، قد يقتضي الموقف إعداد مواد هذه النصوص بهذه الطريقة أحياناً (غير حيوية وغير طبيعية). فالتصاريـــح الرسمية التي تُذاع فـــي التلفاز، أو المذياع، على سبيل المثـــال، غالبـــاً مـــا تُكتَـــب لأغراض إعلانية، وليس لتقديمها شفوياً. إن الإلقاء، حتى وإن تـــم تقديمه قراءة من

خلال نـــص مكتوب بالكامـــل، يجب أن يبدو طبيعيـــاً، الأمـــر الـــذي يقتضي كتابته بأسلوب جَدَلِيّ. فضلاً على أنه يجب أن يُكتب بأسلوبك الجدلي، فلو حاولت أن تُغـــيِّر أســـلوبك، فـــإنك ســـتكبت شخصيتك. وحينما تقوم بتقديم هذا الإلقاء، فإنك تفقـــد الحمـــاسة الطبيعية، والعفوية. وتفيدك الطريقة التالية فـــي وضـــع المخطـــط الموجز للإلقاء ؛لأنها تشجّعك على استخدام أسلوبك الجدلي:-

- رتّب النقاط الهامة الرئيسة في الإلقاء جنباً إلـــى جنـــب مـــع ملاحظاتك عن الكيفية التي تُريد نقل هذه النقاط إلى الحضـــور من خلالها.

- تناول كل نقطة حسب دورها في الترتيب وصِفها لشخص مـــا تتخيله جالس أمامك.
- ضمِّن الوسائل التوضيحية التي اخترتها في الأماكن المخصصة لها.
- اجعل شرحك مقتضباً إلى أقصى حد ممكن.
- حاول أن تفعل ذلك بصورة عفوية مدوناً الكلمات والعبـــارات الحقيقية التي تفكّر بها حينما تصف أفكارك للشخــــص الـــذي تتخيله أمامك.
- لا تتوقف لتقليب الرأي، أو للتصحيح، فقط ركّــز علـى نقــل أفكارك فقط.
- حينما تتوقف مؤقتاً للتفكير، بيّن ذلك في ملاحظاتك (عن طريق وضع شرطات طويلة).

ما ستنتهي إليه يكون أقرب من المحادثة الجدلية اليومية مما لو كنت قد كتبته ببساطة شرحاً لأفكارك. فقــد تتضمــن المحادثـــة الجدلية وقفات مؤقتة، وتكراراً ، وجُملاً غير مكتملة وشرحاً قصيراً مفعماً بالحيوية، ومخـــتصـــرات في الكلام "we'd" بـــدلاً مـــن "we did". وقد تبدو هذه الأشياء غريبة على صفحـــة الـــورق، ولكنها حينما تُقرأ سوف تبدو طبيعية.

بعد الانتهاء من وضع المحادثة الجدلية، تتمثل الخطوة التالية في

تحرير، ومراجعة ملاحظاتك لتضمن بأنّ الشرح الـــذي ســتقدّمه يتطابق مع مستوى الفهم لدى الحضور، تفادى اســتخدام الكلمــات الطويلة غير الشائعة، و اللــهجات، و المصطلحـات الفنيــة غــير المشروحة، والالتباس، و الكلمات الغامضــة مثل "مُفرط" و "إلى حد مـا". فتحريـر الرسالة يجب أن ينظم ملاحظاتك ولكنه لا يجـب أن يغيّر أسلوب الرسالـة، وتنظيمها تغييراً دراميا. فعلـى سـبيل المثال، تأكد أنك قمت بربـط النقـاط المتتابعـة بطريقـة تُخـبر الحضـور فيها بكيفية ترابط هذه النقاط معاً. قدّم ملخّصات فيمـا بين الفترات التي تعرض فيها النقـاط الهامـة الرئيسـة إذا كـان الموضوع معقداً. استخدم الكلمات التي تربـط المعـاني بعضـها بالآخر مثـل "أولاً" ، "كنتيجة لـ:"، "هذا أدى إلى"، بينما تتفـادى تكرار استخدام كلمـات، وتعبيرات مثـل "ثـم"، "الآن"، "لذلـك"، "أيضاً"، و "بناء على ذلك". وبعد أن تكون قـد أعطيـت التعبـير المناسـب لأفكارك، قد تجد أنك بحاجة إلى إعادة ترتيـب النقـاط لتجعلها أكثر وضوحاً.

إنك تودّ أن يكون الإلقاء واضحاً، ودقيقاً. فإن كنت تريد أن تنقل معلـومات تفصيلية، فمن الأفضل أن تُعدّ مستنداً خطيـاً توزّعـه على الحضور في نـهاية الإلقاء. وما عليك إلا أن تُقـدّم النقـاط

الهامة الرئيسية أثناء الحديث، وأن تقول للحضور أنّ المزيد من المعلومات التفصيلية متوفر في النشرة التي ستوزّع عليهم.

إنك بحاجة إلى أن تقرر ما إذا كنت ستقدم الإلقاء من خلال الملاحظات التي وضعتها، أم من خلال النص المكتوب. ولدى اتخاذك هذا القرار، تذكّر بأنك ستتدرب على الإلقاء، وبذلك ستكون ملماً بالأفكار التي تريد أن تنقلها للحضور. يمكن أن يكون الأمر أكثر صعوبة من ذلك، ويتطلب قدراً أكبر من التدرّب في حالة تقديم الإلقاء من خلال نص مكتوب بالكامل. وقد ينبغي عليك أحياناً أن تقدم موضوع محادثتك مكتوباً، إما مقدماً لمنظمّي الإلقاء، أو للمنتسبين بعد الإلقاء. ولذلك يكون لديك أربع خيارات في هذه المرحلة: تحضير الملاحظات التي ستُقدّم حديثك من خلالها؛ تحضير الملاحظات ونصاً مكتوباً ستقوم بقراءته؛ تحضير نص مكتوب للتحدث من خلاله، وآخر لتقرأه.

حينما تحضّر نصاً لتقديم حديثك من خلاله، فأنت تريد أن تحتفظ بالأسلوب الجدلي. وحينما تعمل من خلال ملاحظاتك التي قمت بتحريرها، انطق كلمات الملاحظات، وتَجنّب إعادة صياغة الجُمل لأنها مخالفة لقواعد اللغة، وكذلك، تَجنّب ما يُغريك للتوسّع في الجُمَل، أو لدمجها معاً. حافظ على بقاء الجُمل قصيرة،

ومفعمة بالحيوية. وسيساعدك التدرب على تنقيح النص، ويضمن لك أن يبدو طبيعياً حينما تقرأه بصوت عالٍ.

لا ينبغي أن يكون النص المكتوب الذي سيُعطى للحضور مطابقاً كلمة بكلمة لحديثك. إلا أنه يجب أن يكون أقرب ما يكون لذلك، وينقل نفس الأفكار بنفس الترتيب الذي جرى فيه الحديث، وباستخدام نفس الوسائل الوصفية. إنها مهمة كتابية مباشرة، وصريحة لتحول ملاحظاتك إلى مستند يمكن قراءته جيّداً. إنّ هذه المهمة تنطوي على إغراء للتوسع في أفكارك لأنه مستند مكتوب. لا تفعل ذلك. فالمحتوى يجب أن يكون نفس محتوى الإلقاء. وإذا أردت أن تقدم معلومات إضافية، قدّمها في جزء مستقل من المستند ذاته.

أما إذا أردت أن تُقدم حديثك من خلال الملاحظات، فهذه تحتاج إلى ما ينبّه ذاكرتك لتعرف ما تريد أن تقوله، فحالما تنتهي من التدرب على الإلقاء، فإنك ستندهش من قلة المعلومات التي تحتاج لاستخدامها كمنبهات للذاكرة. غير أنك، ربما ستحتاج، حينما تبدأ التدرب، إلى استخدام المجموعة الكاملة من الملاحظات. وبعد ذلك، حالما تصبح ملمّاً بالمحتوى العام للإلقاء، فإنك تستطيع أن تُحرر هذه الملاحظات في قائمة للتعداد النّقطي. استعمل ما لا

يقل عن بطاقة واحدة لكل نقطة هامة، ورئيسة، وقد تحتاج لأكثر من بطاقة إذا كان لديك العديد من النقاط الأصغر تحت كل عنوان من عناوين تلك النقاط. حاول أن تضمن أن كل بطاقة تمثّل تقريباً نفس مقدار زمن الحديث، حيث سيساعدك ذلك في حفظ حديثك على النحو الذي تريد. ويجب أن تكون كل نقطة من نقاط التعداد النقطي قصيرة بالقدر الممكن. وعليك أن تقرر أثناء التدرب أي الكلمات تكون الأفضل في تنبيه ذاكرتك. وحينما تُعدّ ملاحظاتك النهائية، استخدم حروفاً واضحةً كبيرةً مطبوعةً.

وسواء كنت تستخدم الملاحظات، أو النص المكتوب، قد تجد أثناء التدرب أنك تحتاج إلى اختصار حديثك ليتوافق مع المدة الزمنية المخصصة له.

ما هي الأسئلة التي تتوقع أن يسألها الحضور؟

حان الآن الوقت المناسب لتبدأ التفكير في نوع الأسئلة التي يمكن أن يثيرها الحضور نتيجة لما تقدمه في الإلقاء. إنّ جلسات الأسئلة، والإجابات لا تُكن في العادة مدرجة على جدول الأعمال، ولكنها قد تكون مفيدة، وتعطيك الفرصة لتضمن أن الحضور قد فهموا رسالتك، وتزوّدك بالمعلومات الإضافية التي تريد. وتذكر أن تلبية رغبات الحضور تساعدك على تحقيق

أهدافك، وعلى ذلك، فإنه من الأهمية بمكان أن تكون في غاية الاستعداد للإجابة عن أسئلتهم.

إذا كنت تعتزم استقبال الأسئلة، أخبر الحضور في وقت مبكر من الإلقاء بأنك ستكون سعيداً للإجابة عن أسئلتهم في الوقت المناسب. كما أنَّ بعض المتحدثين في المؤتمرات يكون على استعداد للإجابة عن أسئلة منفردة خلال استراحات تناول القهوة.

إنك لا تستطيع أن تغطي جميع الأسئلة المحتملة، ولكنك تستطيع أن تتنبأ بما يمكن أن يسأله الحضور، وتعتمد هذه الأسئلة اعتماداً كبيراً على احتياجات الحضور وتوقعاتهم، وعلى درجة تلبيتك لهذه الاحتياجات، والتوقعات في الإلقاء. فعلى سبيل المثال، وبينما تفكّر في الأسئلة التي قد يسألها الحضور، دوّن ملاحظاتك بما ستقوله كإجابات عن تلك الأسئلة. اسأل نفسك الأسئلة التالية:-

- هل يتضمن حديثي نقاطاً مثيرة للنزاع؟.

□ هل ثمة جوانب في الموضوع قد يود الحضـــــور أن يعرفـــوا المزيد عنها؟.

✎ ____

____

____

□ هل أوردتَ أمثلة مجهولة قد يود الحضور تسميتها؟.

✎ ____

____

____

□ هل اضطررتُ لحذف أية معلومـــــات هامـــة بســبب القيــود الزمنية؟.

✎ ____

____

____

□ هل حذفتَ متعمداً معلومات معينة؟.

✎ ____

____

____

- هل قدمتُ بعض الادعاءات التي قد تحتاج إلى المزيد من الإثبات؟.

✎ ________________________________

____

____

- هل ثمة شيء في حديثي بحاجة إلى المزيد من الشرح؟.

✎ ________________________________

____

____

- هل لأي فرد من الحضور هدفٌ شخصي يريد تحقيقه؟.

✎ ________________________________

____

____

ضع نفسك مكان الحضور، ودوِّن ملاحظاتك عن أي شيء تضمّنه حديثك، أو حُذِفَ منه، قد تترتب عليه إثارة سؤال ما، فإذا كنت تستخدم نصاً مكتوباً، اسأل صديقاً، أو زميلاً ليقرأه، وليقُل لك "أخبرني ماذا أغفلتُ في الإلقاء؟" وإذا كنت تتحدث من خلال ملاحظات أعددتها، بإمكانك أن تسأل شخصاً ليقوم مقامك في

التدرب عليها. وهذا يُعطيك الفرصة أيضاً للتمرّن على الإجابة عن الأسئلة بعفوية.

اختيار عنوان مؤثر للإلقاء

تعتمد أهمية عنوان الإلقاء على مدى أهمية الدّور الذي سيلعبه هذا العنوان. فحينما تريد أن تشجع بعض الناس على الحضور، يُمكن أن يكون العنوان مفيداً. فبإمكانك أن تستخدمه لجذب انتباه الحضور، ولتشويقهم لمعرفة المزيد عن الإلقاء، وفي مواقف أخرى، مثل الإلقاءات الداخلية الروتينية، حيث يكون الحضور قسرياً، قد لا يُعطى الحديث عنواناً رسمياً. وقد يُعتبر العنوان زائداً لا ضرورة له. وحتى في هذه المواقف، يمكن أن يعمل العنوان الجيّد على رفع درجة الاهتمام لدى الحضور، ويُركّز على التوقعات. كما أن العنوان، شأنه في ذلك شأن الملاحظات الافتتاحية، يمكن أن يساعد على تجهيز الحضور لانتظار ما سيأتي طرحه في الإلقاء. عليك أن تقرر ما إذا كان من المناسب أن تستخدم عنواناً لعرض ما، أم لا.

وإن كنت عازماً على صياغة عنوان للإلقاء، فإنه من الأفضل أن يستحوذ العنوان على جوهر رسالتك، أما إذا كان العنوان الذي اخترت مُظلّلاً بأي شكل من الأشكال، فإنه سوف يُحدث

توقعات لا يلبيها الإلقاء. وكنتيجة لذلك، قد يصاب بعض الحضور بخيبة الأمل.

وفيما يلي ثلاثة عناوين لإلقاءات حقيقية:-

١ . (١٠) خطوات للحصول على قاعدة بيانات أنكى.

٢ . علاقة العميل بالتسويق – دروس مستفادة-.

٣ . تحديد، ومراقبة الحاجات، والرغبات المتباينة لقاعدة معقدة من العملاء في سوق يتّسم بمنتجات، ودورات حياة للعملاء، هي الأقصر عمراً.

جميع هذه العناوين تخبرك عما يمكن أن تتوقع تعلّمه من الإلقاء. والعنوان الثالث منها يخبرك ذلك بتفاصيل طويلة وكثيرة، وبالرغم من تلك التفاصيل، إلا أنّ هذا العنوان لا يستحدث صورة ذهنية واضحة لما سيتناوله الإلقاء، فغالباً ما يكون العنوان أول اتصال فيما بين الحضور، والإلقاء الذي تُقدّمه، وقد يكون الأخير. الانطباعات الأولى لها أهميتها واعتبارها. والعنوان يجب أن يعطي الحضور لمحة مدهشة عما سيأتي تقديمه في الإلقاء، وأن يبلورَ أفكارهم حول الموضوع، فإذا لم تستطع تغطية الموضوع بكلمات قليلة، ربما لأنك تغطي جوانب قليلة من موضوع مُتّسِعَ النطاق، استخدم عنواناً فرعياً للتعريف بالعنوان الأكثر عمومية منه.

وإليك فيما يلي مثالاً حقيقياً آخر:-

لأجل القضاء نهائيـــاً على ظاهرة الارتداد: الاحتفاظ بـــالعملاء إلى أقصى حد ممكن عن طريق تحليل التـــأثير النســـبي للعوامـــل المؤثرة الحاسمة التي تضمن الولاء طويل الأمد. حالما تنتهي مـــن قراءة العنوان كاملاً، فإنّ التعبير المفعم بالحيوية: "لأجل القضــــاء على ظاهرة الارتداد"، يعمل كأداة تذكير سهلة لما يمكن توقعه من الإلقاء. وبشكل عام، فإنّ العنوان الفعّال يجب أن:-

- يكون قصيراً(حاول أن تجعله حوالي خمس كلمات، أو أقل).
- يُوقظ اهتمام الحضور.
- يغطي جوانب رسالتك.
- يكون ذا معنى بحد ذاته.

عند التخطيط لتقديم حديثك، ربما تكون قـــد قـــررت اســـتخدام الوسائل المساعدة في الإلقاء كوسائل دعم ومساندة. هذه الوســـائل مدروسة في الفصل التالي (الرابع) من هذا الكتاب.

وإذا لم تستعمل أية وسائل مساعدة، بإمكانك أن تبدأ في التدرب على الإلقاء، وهو ما يغطيه الفصل الخامس من هذا الكتاب.

نقاط هامة

- وضح أهدافك من حيث الكيفية التي تريد فيها أن يتغير الحضور كنتيجة للإلقاء.
- اجمع كافة أفكارك قبل أن تبدأ بتنظيم حديثك.
- اختر الثلاث، أو الأربع نقاط الهامة التي تريد أن تنقلها للحضور، ثم اختر ثلاث، أو أربع عناوين فرعية لكل نقطة هامة.
- اختر خليطاً من الوسائل المتوفرة لإعطاء أفكارك التأثير المنشود.
- استخدم مقدمة الإلقاء لإعطاء نظرة تمهيدية عنه، واستخدم خاتمة الإلقاء لتلخيصه.


الفصل الرابع
الوسائل المساعدة للإلقاء
• الفوائد والعوائق.
• أنواع الوسائل المساعدة للإلقاء.
• إقرار الوسيلة المساعدة التي تحتاج إليها.
• استعمال الوسائل المساعدة للإلقاء.

الوسائل المساعدة للإلقاء

إنّ الكلمات الشفهية لا تعتبر الطريقة الأكثر فعالية لنقل المعلومات، فقد أظهرت إحدى دراسات البحوث أنّ الوسائل المساعدة المرئية، باعتبارها الوسائل الأوسع استخداماً في الإلقاء، تستطيع زيادة مقدرة مقدّم الإلقاء على الإقناع بنسبة (٤٣٪). فلا يتذكر الحضور، بشكل عام، إلا جزءاً قليلاً فقط مما يقوله مُقَدِّم الإلقاء. ولكن الوسائل المساعدة للإلقاء تستطيع زيادة كمية المعلومات التي يحتفظ بها الحضور زيادة كبيرة. هذا الفصل سوف يساعدك على:-

- فهم السمات الفنية للوسيلة المساعدة الجيدة للإلقاء.
- التعرف على نطاق واسع من المسانَدة المتوفرة للإلقاء.
- اختيار الوسيلة المساعدة الأكثر فعالية لأداء الإلقاء.
- فهم كيفية دمج هذه الوسائل في الإلقاء.

إنّ الاستخدام المناسب للوسائل المساعدة للإلقاء ينحصر في نقل المعلومات بطريقة فعالة أكثر من مجرد نقلها عن طريق الكلمات الشفهية. وإذا ما استُخدِمت هذه الوسائل بطريقة غير ملائمة، فإنها ستعود بأثر ضار على الإلقاء.

الفوائد، والعوائق

شجعت التطويرات التقنيّة الناس على الإكثار من استخدام وسائل المساندة في الإلقاء، فقد أصبحت برامج الرسوم البيانية المتطورة الخاصة بالإلقاء في متناول الجميع أكثر مما كانت عليه من قبل، كما أصبحت سهلة الاستعمال مما يشجع على استخدام الشرائح، أو الرسوم البيانية التي تُعدُّ على الحاسب الآلي حينما لا يتوفر في الغالب سبب وجيه لذلك، وقد تسبب التطور، والتقدم في أجهزة العرض الإسقاطي (البروجيكتر)، وفي الإنارة، والتقنيات الأخرى في حدوث وقائع، ومناسبات تعتمد اعتماداً كبيراً على المشاهدة. إنّ هذا التطور، والتقدم يغريك في التفكير بأن استخدام أحدث ما توصلت إليه وسائل المساندة يُحسّنُ الجودة النوعية للإلقاء تحسيناً حقيقياً وجوهرياً. كما أنّ الوسائل المساعدة، والمساندة للإلقاء تعطي قيمة حقيقية للإلقاء إذا كان ثمة وظائف محددة لا يمكن تأديتها على نحو أفضل عن طريق الكلام.

يميل بعض الناس لاستخدام عدد أكثر مما ينبغي من الوسائل المساعدة المرئية. وتقوم إحدى المجموعات البرمجية الخاصة بالإلقاء بإعادة ترتيب التعداد النقطي في الإلقاء تلقائياً بأي شكل تنسيقي مختلف من الأشكال الاثنين والعشرين المتوفرة في المجموعة. وتشجع إمكانية إعادة الترتيب على البحث عن طرق

مؤثرة لعرض المعلومات حينما لا تقتضي الحاجة تمثيلها بصورة مرئية على الإطلاق.

الوسائل المساعدة المرئية هي الشكل الأكثر شيوعاً في مساندة الإلقاء، فهي تشمل أي شيء يمكن استخدامه لنقل المعلومات بطريقة مرئية، كالشرائح، والرسوم البيانية التي ينتجها الحاسب الآلي، واللوحات البيانية (الخرائط) القلابة، والسبورات، والعرض الإسقاطي الرأسي، والصور المتلفزة، إنّ أفضل نوع من هذه الوسائل المرئية هو النوع الذي يستفيد من الصورة الذهنية المرئية. وإليك مثال بسيط على ذلك، ألا وهو عرض الأرقام في صفوف كرسم بياني، أو لوحة بيانية على شكل كعكة لتعرض بوضوح معنى هذه الأرقام. إنّ كافة الوسائل المساعدة المرئية التي تُستخدَم في أغلب الأحوال، تُستخدَم بطريقة غير ملائمة، فتنقل المحتوى أكثر من أن تنقل المعنى.

إن إلقاء المعلومات بطريقة مرئية له فوائد كامنة كثيرة، هي :-

- يستطيع الحضور أن يستوعبوا المعلومات بأسلوب جيّد، وبسرعة تلائمهم.
- تؤمّن تغييراً منعشاً، فمن مجرد استماع الحضور إليك تنتقل إلى إمكانية الاستحواذ على انتباههم.
- من الأسهل فهم المعلومات المعقدة (العلاقات، والإجراءات،

والملخصات) حينما يتم تمثيلها بصورة مرئية.

- تستطيع الصور إثارة الخيال بصورة فورية أكثر سهولة من الكلمات، مما يزيد من انهماك الحضور في الإلقاء.
- تستطيع الصور الذهنية إطلاق استجابات عاطفية أقوى، وتوليد مزاج خاص بين الحضور.
- تستطيع الصور الذهنية أن تنقل المعلومات بطريقة أكثر دقة ("الصورة تعادل ألف كلمة").
- المعلومات التي تُعرض بصورة مرئية يتم تذكرها لمدة زمنية أطول.

إنّ الوسائل المرئية، إذا تم استخدامها بطريقة ملائمة، تستطيع أن تُثير مزاج الحضور، وأن تجذب انتباههم، وأن تساعدهم على فهم، وتذكر النقاط الهامة في الإلقاء، وأن تساند، وتعزز رسالتك. وإذا ما تم استخدامها لأسباب خاطئة، أو بطريقة خاطئة، فإنها لا تخدم أي غرض نافع، ويُمكن أن تُشتِّت انتباه الحضور عن الإلقاء. فعلى سبيل المثال، فإن الاستخدام الخاطئ للوسائل المرئية يُمكن أن:-

- يُشتِّت انتباه الحضور عن رسالتك .
- يشتت انتباهك عن غرضك، حيث سيتوجب عليك مثلاً أن تكتب، وترسم، وتشغِّل الأجهزة.

- يُضلّل الحضور إذا لم تكن الوسائل المرئية ملائمة.
- يُربك الحضور إذا لم تكن الوسائل المرئية مصممة تصميماً جيداً.
- يُضيف تعقيداً غير ضروري للإلقاء.

ويمكن تطبيق نفس العوائق المذكورة على كافة الوسائل المساعدة للإلقاء حينما يتم استعمال تلك الوسائل بطريقة غير ملائمة، فأي شيء تستخدمه لمساندة الإلقاء يجب أن يكون:-

- أفضل طريقة متوفرة لنقل الفكرة.
- تمثيلاً دقيقاً للفكرة.
- مصمَّماً للاستفادة من الفوائد الخاصة للطريقة المستخدمة، مثل الصور الذهنية المرئية في الوسائل المساعدة المرئية.
- سهلاً للفهم.
- مُستخدَماً بطريقة فعالة خلال الإلقاء.

إنك تمثل السمة الرئيسة في الإلقاء. كما أن إظهار الحماسة، وإبراز الشخصية يعتبران الطريقة الأكثر قوة في التأثير في الحضور. وإذا ما قررت بأن الإلقاء يستوجب استخدام مساندة إضافية، اختر الطرق اللازمة لذلك بعناية. ولا تختر الطرق الأكثر شيوعاً تلقائياً، لأنّ الاختيارات المتوفرة أوسع بكثير، وكل وسيلة من وسائل المساندة تقدم لك مزيجاً مختلفاً من الفوائد.

أنواع وسائل الإلقاء

لا مانع من استخدام أي شيء تريده في مساندة الإلقاء إذا كان ذلك الشيء يخدم غرضك المنشود، كالظهور من الباب المسحور على المسرح، وأداء مشهد مسرحي هزلي بمقرَعة الممثل، أو المهرّج، واستخدام الهواتف التي تدق أجراسها على منصة العرض. وإذا استطعت التفكير بطريقة لنقل فكرة ما للحضور تُحدِث من خلالها رد الفعل الذي تريده بالضبط منهم، فليس هناك ما يمنعك من استخدام ذلك، إن طبيعة معظم الإلقاءات الخاصة بالأعمال سوف تدعو إلى استخدام المزيد من أنواع المساندة الروتينية، ولكن ابدأ بأي شيء مفتوح يلائم المزاج العام للحضور. وبعد ذلك، يكون اختيارك للمساندة مُوجَّهاً بمدى فاعلية هذه المساندة، أكثر من أن يكون موجهاً بالعرف، والتقليد، ونرى في عصرنا الحاضر، أن الإلقاءات التي يتم تقديمها على المسرح بطريقة احترافية متخصصةً تعتبر أعمالاً بارعة، ولكن ينقصها الخيال أحياناً. استخدم الوسائل المساعدة للإلقاء بطريقة متجددة، وبذلك تستطيع أن تستحدث التأثير الإضافي المنشود في الحضور.

بعض الطرق العديدة التي تُستخدَم في مساندة الإلقاءات موضحة في الجدول (٤-١)

. بعض طرق مساندة الإلقاءات	
الشرائح	ألواح الطباشير / ألواح بيضاء
رسومات بيانية مرسومة على الحاسب	لوحات قلاّبة
تسجيلات صوتية	نشرات
صور متلفزة وأفلام	عروض توضيحية
ألواح قصصية	متميزات الإخراج المسرحي والسينمائي
عروض ومعارض	تركيبة الحضور
عرض إسقاطي رأسي وصلات مؤتمرات متلفزة	أعمال بهلوانية

وكل طريقة من هذه الطرق لها خصائص تجعلها ملائمة للاستخدام في ظروف خاصة. بعض هذه الطرق أكثر ملائمة من غيرها لبعض ظروف الإنارة، مثل الأحجام المختلفة للحضور، وللمكان. وبعضها يسمح باستحداث صور ذهنية أمام الحضور (كاللوحات القلاّبة مثلاً)؛ وبعضها الآخر يستطيع دمج أحدث البيانات في أشكال بيانية من (الرسوم البيانية التي ينتجها الحاسب الآلي). هنالك مجال غير محدود تقريباً لمساندة الإلقاء.

يُمكن أن تمتلك الوسائل المساعدة للإلقاء تأثيراً قوياً على الحضور، فإذا اخترت طريقة غير ملائمة للمساندة، يُمكن أن

يصبح التأثير المذكور سلبيــاً. إنّ اتخاذ القــرار بشــأن نــوع الوسائل المساعــدة التي سيتم استخدامها في الإلقاء، إن وجــدت، يتطلب نفس القدر من الحرص الذي تحتاجه في إعداد رسالتك الشفهية.

تقرير نوع الوسيلة المساعدة التي تحتاج إليها

تعتبر أية وسائل مساعدة للمساندة تقوم باســتخدامها جــزءاً لا يتجزأ من الإلقاء، وعليك أن تختارها خلال عملية كتابــة الإلقــاء، ادرس إمكانية نقل بعض الأفكار الخاصة بطريقة أكثر فعاليــة، إما باستخدام شيء ما يُكمّلها، أو باستخدام كلماتك الشفهية بــدلاً مــن ذلك. وإذا قررت استخدام بعض وسائل المساندة، اسأل نفسك مــا يلي:-

- ما نوع المساعدة، أو المساندة التي احتاجها لنقل هــذه الفكــرة بفعالية؟.
- أي الوسائل أفضل لتقديم المساندة المطلوبة؟.
- ما التصميم الأكثر فعالية للوسيلة المساعدة التي اخترتها؟.

ما شكل المساندة؟

من طبيعة المعلومات التي تريد نقلها للحضور، تتضــح تمامــا ماهيــة الوظيفة التي تريد أن تخدمها الوسيلة المساعدة، فقد تُريــد ما يلي، على سبيل المثال:-

- شـــرح مفهوم، أو نتائج حدث من الأحداث.
- تعزيز النقاط الهامة، والأفكار، أو المقترحات الراديكالية.
- توضيح بيانات، أو علاقات، أو إجراءات معقدة.
- تحديد موقف، أو مجال مشكلة.
- إثبات تصريح راديكاليّ، أو نتيجة ما.
- توليد مزاج ما يجعل الحضور أكثر استقبالاً لفكرة خاصة.

فإذا قررت أولاً ما هي الوظيفة التي تريد أن تخدمها الوســـيلة المساعدة، فسوف تجد الطريقة الملائمة في الإلقاء. خذ موضـــوع المجاعة العالمية كمثال. ثمة إمكانيات عديدة لنقـــل المعلومـــات المناسبة لهذا الموضوع، بإمكانك أن تفعل ما يلـــي، علـــى ســـبيل المثال:-

- تعريف المشكلة، ودعمها بالإحصائيات عن نقص الغـــذاء، أو عن معدلات الوفيات الناتجة عنها.
- شرح نتائج سوء التغذية.
- توضيح أسباب نقص الغذاء الإقليمي.
- توليد مـــزاج خاص عن طريق توضيح حجم ما يتوفـــر لـــدى الغرب من جبال الغذاء مقارنة بما يعانيه أطفال العالم الثالث.

إن نـوع المساندة التي تحتاج إليها تعتمد على النقاط الرئيسـة التي تريد نقلها للحضور. فحملة جمع التبرعات لإغاثة الجـائعين، على سبيل المثال، قد تتطلب توليد التعاطف مع محنة أطفال العـالم الثالث، وتوليد الشعور بالذنب حول جبال الغذاء المتوفرة لدى العالم الغربي، وقد يكون مندوب إحدى الشركات الدوائية أكثر ميّلاً مـن غيره للتركيز على نتائج سوء التغذية. قرّر أولاً شكل المساندة التي تريد، وستكون قادراً على إقرار الوسيلة الأكثر ملائمة لتحقيق هذه الوظيفة.

ما نوع الوسيلة المساعدة؟

كل نوع من أنواع الإلقاء له صفاته التي تجعله ملائماً لنطـاق معيّن من الاستعمالات. فالوظيفـة المقصـودة لإحـدى الوسـائل المساعدة تساعدك في إقرار النوع الذي تحتـاج إليـه، والوسـائل المساعدة تختلف في نوع المعلومات التـي تلائـم، علـى النحـو الأفضل، عملية نقل المعلومات و"تركيبة" النقل.

فالشرائح تلائم، بطريقة مثالية، إظهار الشكل البياني لمجموعات الأرقام، وعرض الصور التي تُغيّر مزاج الحضـور. والرسـوم البيانية التي ينتجها الحاسـب الآلي تسـتطيع أيضـاً أن تعـرض بحيوية كيفيـة تّغيُّر حصة السوق، والأرباح، والبيانات الأخـرى

مع مرور الزمن. ويمكن استخدام اللوحات القلاّبة لتعكس، خطوة خطوة، سلسلة من الأحداث ، أو الأفكار، كحل لمشكلة ما، أو كمراحل تطور مناقشة ما. أما التسجيلات الصوتية، والمؤتمرات المتلفزة، والأفلام السينمائية، والصور المتلفزة فهي تُحضِر العالم الخارجي إلى مسرح الإلقاء. وأما النشرات، فهي تستطيع أن تنفذ إلى ما وراء المستندات التقليدية التي تُساند الإلقاء، لتتضمن أشياء أخرى كعيّنات للمنتجات، وبطاقات بريدية كرتونية على المقاعد (باعتبارها طريقة بسيطة لإعطاء الحضور تبصُّر فكاهي حول ما سيأتي تقديمه في الإلقاء). إنّ تركيبة الحضور يمكن أن تساعدك على عرض جانبَيّ مناقشة ما، إما عن طريق إثارة الاعتراضات التي تُجيب عليها، أو أنها تقود الإلقاء إلى اتجاه جديد عن طريق إثارة سؤال ما.

عليك أن تدرس أيضاً تأثير الوسائل المساعدة المُعدّة مسبقاً (كالشرائح مثلاً) مقابل الشرائح التي تستحدثها أمام الحضور (سواء أكانت مكتوبة، أم مرسومة، أم ممثلة على المسرح)، إنّ الوسائل التي يتم إعدادها مسبقاً، كالشرائح مثلاً، يمكن أن تضيف الهيبة، والاعتبار إلى الإلقاء، إذا كانت هذه الشرائح ذات تصميم محترف، هذا من ناحية. ومن ناحية أخرى، فإنّ ما يتم

إنتاجه من شرائح في موقع الإلقاء يُحدث جواً أكثر ألفة، ويساعد في انسجام الحضور مع الإلقاء.

كما أنّ النشرات، التي يتم توزيعها بعد إلقاء حديثك، يُمكن أن تكون بمثابة الامتداد الثمين للإلقاء، حتى وإن لم تحتوِ هذه النشرات على معلومات إضافية عن الإلقاء لتقديمها للحضور، فإن نسخة تُلخص ما دار في حديثك، متضمنة الشرائح، يُمكن أن تعمل كأداة تذكير للحضور بمحتويات الإلقاء.

قد تمنعك الظروف، في بعض الأحيان، من استعمال وسائل مساعدة خاصة. إنّ عوامل مثل حجم الحضور وظروف الإنارة، وتوفر الأجهزة، والوقت، أو الميزانية اللازمة لتحضير المواد قد تُقيّد اختيارك. فحجم الحضور، وظروف الإنارة مثلاً، تُملي عليك نوع أجهزة الإلقاء الإسقاطي، التي تزوّدك بصورة ذات حجم، ووضوح مناسبين، عليك أن تتأكد من أنّ ما يدور بخاطرك من الوسائل المساعدة متوفر، وملائم لتحقيق غرضك، إلا إذا كان الإلقاء سيؤدى على المسرح بمعرفة شركة إنتاج تتولّى تأمين الأجهزة السمعية – المرئية الملائمة لمكان العرض.

وإن كنت راضياً عن إمكانية استخدام الوسيلة المساعدة التي اخترتها، فالخطوة التي تلي ذلك تتمثل في تصميم هذه الوسيلة لتكون فعّالة، ومؤثرة إلى أكبر حد ممكن.

تصميم وسيلتك المساعدة

حتى وإن كنت عازماً على استخدام وسائل مساعدة متوفرة سلفاً، عليك أن تتأكد من أنّ هذه الوسائل مُصممة تصميمًا جيّداً، ومن نوعية جيدة. فالشرائح، أو الوسائل المساعدة الأخرى الرديئة التصميم، سوف تقلّل التأثير المتوقع من رسالتك في الحضور، حتى وإن كانت هذه الوسائل مستخدمة في إلقاء ممتاز. تأكد من تفحص أية مواد تريد استعمالها من مصدر خارجي بحرص وعناية. حاول أن تستفيد استفادة قصوى من أفضل سمات وسيلة المساندة التي اخترتها. إنّ أوضح مثال على ذلك، هو الوسائل المرئية التي يجب استخدامها نظراً لقدرتها على نقل المعلومات باستخدام الشكل والصيغة. وكذلك يُمكن استخدام الشرائح بفعالية لتزويد الحضور بملخّص مكتوب عن النقاط الرئيسة، ولكن يجب أن تكون الشرائح بليغة الإيجاز. غير أن أكثر الوسائل المساعدة المرئية قوة، وفعالية هي تلك التي تعطي

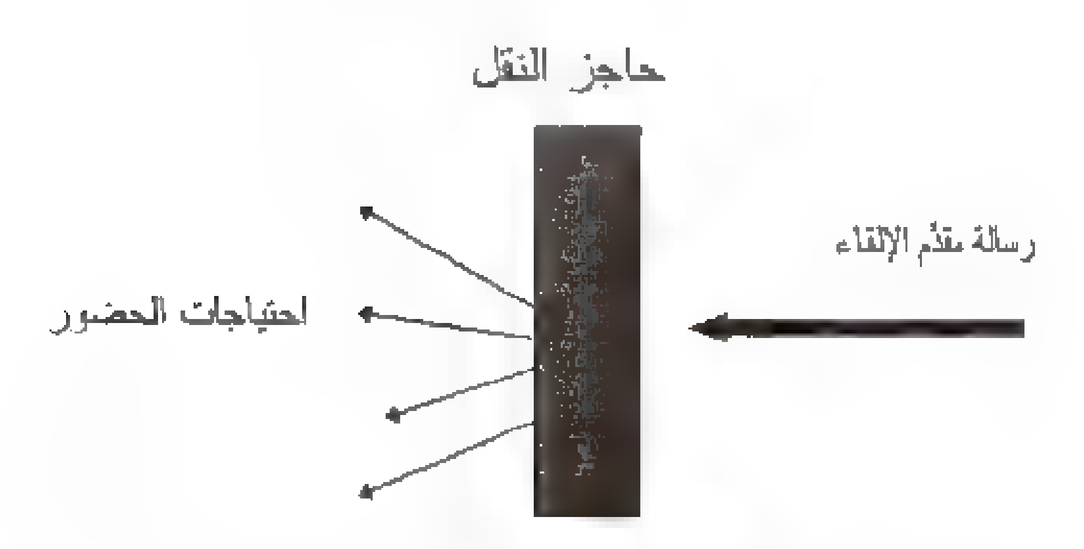
رسالتك الشكل، والمعنى باستخدام الرسوم البيانية، والعناصر المرئية الأخرى.

الشكلان (٤-١) و (٤-٢) يوضحان طرقاً بديلة لنقل فكرة ما باستخدام الشرائح. ويحتوي الشكل (٤-١) على معلومات أكثر من الشكل (٤-٢)، ولكن مفهوم حاجز النقل في الشكل (٤-٢) منقول بتأثير أكبر من المفهوم المعروض في الشكل (٤-١)، فباستخدام ذلك المفهوم، يمكن شرح التفاصيل إما شفوياً، أو نقلها للحضور باستخدام شرائح أكثر، ووسائل مساعدة أخرى. وبشكل عام، فإنّ الاختصار " ج م ب " KISS "، ويعني "اجعل رسالتك موجزة وبسيطة"، ينطبق على الوسائل المساعدة للإلقاء وعلى الكلام الشفهي، ومن الأفضل أن تستخدم عدة وسائل مساعدة بسيطة ذات تأثير عالٍ، على أن تقوم بإضعاف رسالتك وحشوها بالتفاصيل. وباستثناء الصور، فإنّ الوسائل المرئية يجب أن تكون بشكل عام:-

رسالة مُقدم الإلقاء منقولة من خلال↓:-	ولكن هنالك حاجز للنقل ناتج عن↓:-	وللحضور احتياجات أيضا لما يلي ↓:-
▫ الكلمات.	▫ نقص الشرح.	▫ معلومات محددة.
▫ الصور الذهنية.	▫ تشتت الانتباه.	▫ الفهم.

◻ البنية التركيبية.	◻ عدم الاهتمام.	◻ الانهماك.
◻ التأكيد.	◻ سوء التفسير.	◻ التمييز.
◻ الإيماءة.	◻ النطق الرديء.	◻ الأمن.

الشكل (٤-١) شريحة رديئة التصميم



الشكل(٤-٢) استخدام الشكل والصيغة لنقل المعنى

- ◻ بسيطة وفيها تفاصيل كبيرة بشكل كافٍ بحيث يراهـــا معظـــم الأعضاء البعيدين من الحضور.
- ◻ غير مكتظة، وواضحة المظهر وفيها مساحات فارغـــة تُـــبرز السمات الهامة.
- ◻ مرئية إلى أقصى حد ممكن وفيها كلمات، أو عبارات رئيســة، إذا اقتضت الحاجة لذلك، أكثر من أن يكون فيها جُمَلٌ.

وتطبق هذه المبادئ ذاتها على الوسائل المساعدة التي يتم عملها أمام الحضور، فإذا عزمت على استخدام لوحة بيانية قلاّبة مثلاً، خطط لما تعتزم كتابته، أو رسمه عليها آخذاً بعين الاعتبار التأثير الذي ستُحدثه في الحضور، وإذا كنت ستستخدم مُعينات الإخراج، أو الحركات البهلوانية، فلا تُزخرفها بأنشطة غير ضرورية. أما المعلومات المطبوعة التي تحتويها النشرات فيجب أن يكون تنظيمها جيّداً، ومرتبة بشكل واضح. انتبه إلى ضرورة استخدام نفس الكلمات، أو العبارات التي استخدمتها في حديثك.

هنالك العديد من شركات الإنتاج المتخصصة في الشرائح، والتي تستخدم مصمّمين محترفين يصممون الشرائح الخاصة بالرسائل. أو أنهم يُنتجون شرائح صمّمتَها أنت باستخدام إحدى مجموعات برامج الرسم البياني المشهورة الخاصة بالإلقاء. فقد أصبحت مجموعات البرامج الرائدة متطورة للغاية وأكثر سهولة في الاستعمال. وهي تقدم للمستخدم تلميحات مفيدة عن التصميم، وتسلّط الأضواء على أخطاء التصميم المتوقع ظهورها، وذلك لمساعدتك في تحقيق أقصى درجات التأثير في الحضور. إلا أنه لمن الحيوية بمكان أن تتذكّر بأن مفهوم تصميم الشرائح – لو كان سيء الفهم، والإدراك، فإنّ خبراء التصميم، مهما توفر

لديهم من خبرات، لن يستطيعوا استحداث شريحة لها التأثير الـــذي تريد تحقيقه في الحضـور.

إنّ الحاجز الأخير في الاستفادة أفضل ما يمكن اســتفادته ممــا تختاره من وسائل مساعدة، هو أن تستخدم تلك الوســائل بفعاليــة أثناء الإلقاء.

استخدام الوسائل المساعدة في الإلقاء

تتمثّل إحدى المشكلات الرئيسة التي تواجهـــها مــع الوســائل المساعدة للإلقاء في أنها يُمكــن أن تُقاطع سـير وقـائع الإلقــاء، وتقطع الألفة التي بَنَيْتها مع الحضور، كما أنها تعمل علــى جعــل أداء الإلقاء أكثر تعقيداً، كأن تحتاج إلى سحب أجـــهزة وتشغيلـــها مثلاً. ما تقوله للحضور يجب أن يكون محور الإلقـــاء، بينما تعمل الوسائل المساعدة على مساندتك في تحقيق ذلك.

إنّ الوسائل المساعدة المرئية، بشكـــل خـــاص، تشــدّ انتبـــاه الحضور بعيداً عن مُقدّم الإلقاء، وقد تكون بمثابة المشتّت القـــوي لانتباه الحضور عن رسالتك. ففي بعض الأحيان، يعرض المُقـــدّم شريحة للنقــاط الهامة في الإلقاء ثم يتحدث للحضـــور من خلالها. إنّ انتــباه الحضور مُســلّط علـــى الشريحـــة. فـــهم يقرؤونـــها، ويتجاهلون ما يقوله مُقدّم الإلقاء، وذلك لأنّ سرعة قراءتهم تفـــوق سرعة كلام مُقدّم الإلقاء. وينتهـــون من هذه القراءة ســـريعاً، ولا

يكون لديهم ما يدعو إلى الاستماع إليك في تلاوة ما كانوا قد قرؤوه. وبذلك تفقد الشريحة غرضها، ويفقد مقدّم الإلقاء انتباه الحضور.

كما أنّ النشرات المطبوعة، إن تم توزيعها قبل بدء الإلقاء، يمكن أن تكون الوسيلة الأكثر تشتيتاً لانتباه الحضور، ذلك أنّ بعض الحضور سيقومون، وعلى أقل تقدير، بتفحّص النشرة سريعاً في نفس الوقت الذي تريد أن تحوز فيه على كامل انتباههم؛ أي وقت تقديم الملاحظات الافتتاحية.

وكذلك الحال، فإنّ استخدامك لتلميحات تلقائية يمكن أن يُسبّب مشكلات في الإلقاء. فهذه التلميحات تُمكّنك من مواصلة الاتصال عبر العيون مع الحضور في الوقت الذي تقوم فيه بقراءة حديثك عليهم. ولو فكرت بالطريقة التي نتحدث بها للناس في المواقف اليومية، فإنك ستدرك بأن هذه التلميحات غير طبيعية. إننا نتعمّد النظر بعيداً عن الناس بصفة متكررة أثناء الحديث معهم.

سوف تساعدك الخطوط العريضة التالية على استعمال الوسائل المساعدة للإلقاء بصورة مؤثّرة:-

- إذا عزمت على استخدام أجهزة للوسائل المساعدة، تأكد من أنها متوفرة وتعمل في يوم الإلقاء، ومن أنك تعرف كيف تقوم بتشغيلها.

- لــدى استخدامك الوسائل المساعدة المرئية، اعــرض النقطــة التي تريد، ثم قدّم الوسيلة المساعدة. ضع الوســيلة المســاعدة على الشاشة، وانظر إليها بمشاركة الحضور، اتركهــا علـــى الشــاشة لفترة طويلة تكفي ليستوعب الحضــور المعلومــات، ثم قــم بإزالتها، أعد تأسيس الاتصال مــع الحضــور عــبر العيون، ثم تابع حديثك. ولا تتابع هذا الحديــث بينمــا تكــون الوسيلة على الشاشة إلا إذا كان ذلك ضرورياً بكــل مــا فــي الكلمة من معنى، وحتى بعد ذلك، انتظر بضع ثــوان إلـــى أن يقوم الحضور بتفحص الوسيلة المساعدة بسرعــة، ثم واجــه الحضور مرة أخرى، واعرض ملاحظتك بشكل موجز.
- إذا كنت تستخدم لوحة بيانية قلاّبة، أو جهاز عرض إســقاطي رأسي لبناء صورة لشيء ما كعملية مثــلاً، عليــك إمــا أن تُغطــي أو تُزيل ما كنت قد كتبته، أو رسمته قبل أن تســتأنف الحديــث. ثم اعرض ذلك ثانية بعد أن تكــون قــد عرضــت النقطة التالية، وأردت أن تضيفــها إلـــى شاشــة العــرض، وحينما تكتــب، أو ترسم شيئاً ما اجعله كبيراً بما فيه الكفايــة ليراه جميع الحضور، واجعله أيضاً بسيطاً ومقــروءاً، واكتبه، أو ارسمه بسرعة. ولدى استخدامك أية وسيلة مرئية تذكّر دائماً

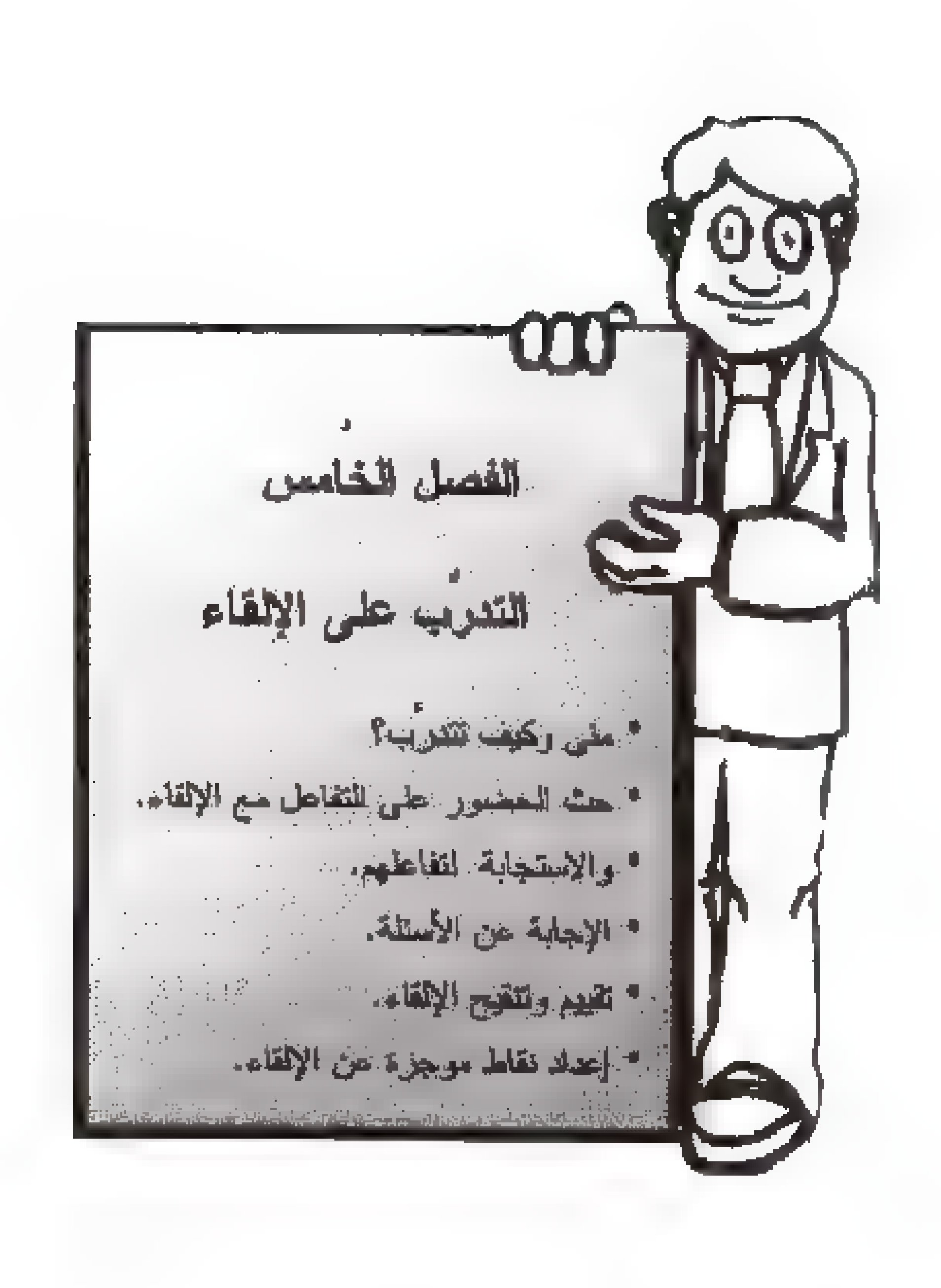
إعادة تأسيس الاتصال عبر العيون مع الحضور قبل أن تستأنف حديثك إليهم ثانية.

- لا توزّع المعلومات المكتوبة في نشرات قبل بدء الإلقاء إلا إذا كانت هذه المعلومات ضرورية بكل ما في الكلمة من معنى، فإن كانت كذلك، دع الحضور يمتلكها قبل أن تبدأ الإلقاء بوقت كاف ليتمكنوا من قراءتها. وإذا كنت تريد أن تتحدث للحضور من خلال هذه المعلومات المكتوبة، وكنت قد وزّعت النشرة قبل اليوم الذي ستؤدي فيه الإلقاء، تأكد بأن يكون لديك نُسَخٌ إضافية من تلك النشرة يوم الإلقاء.
- إذا كنت تستخدم التلميحات التلقائية، حوّل نظرك عن الحضور مراراً، وتكراراً، متوقفاً توقفاً مؤقتاً كما كنت تفعل، لاستحداث تفاعل بينك وبينك الحضور يبدو وكأنه أكثر من طبيعي. وبإمكانك أن تستخدم ملاحظات وهمية لهذا الغرض، حتى وإن لم تستخدم هذه الملاحظات، تخيّل أنك بحاجة إلى تفحُص ملاحظاتك عن النقطة التالية في الإلقاء. وهذا سيساعدك في عملية الاتصال مع الحضور عبر العيون، وفي أن تتوقف مؤقتا بصورة طبيعية.

- وختاماً، تأكد من وجود كافة الوسائل المساعدة لديك في يوم الإلقاء، وأن الشرائح موضوعة حسب الترتيب الصحيح، وهكذا دواليك.

إن الوسائل المساعدة للإلقاء ستساعدك على نقل رسالتك للحضور بوضوح وبطريقة مُقنعة، إذا ما تم اختيارها بحرص وعناية، وتم تصميمها بطريقة جيدة، وتم استخدامها على نحو ملائم. ومهما استخدمت من وسائل للمساندة، فإن هذه الوسائل يجب أن تكون مُعدّة، ومجهّزة للاستعمال أثناء التدرب.

نقاط هامة
- لا تستخدم الوسائل المساندة إلا حينما تكون هذه الوسائل هي الطريقة المثلى لنقل نقطة ما للحضور. - اختر الوسائل الملائمة للمعلومات التي تريد نقلها، والتأثير الذي تُريد إحداثه في الحضور. - استخدم خيالك للحصول على أفضل النتائج. - اجعل وسائلك واضحة وسهلة للفهم. - لا تدع وسائلك تظهر بينك وبين الحضور.


الفصل الخامس
التدرُّب على الإلقاء
• متى وكيف تتدرَّب؟
• حث الحضور على التفاعل مع الإلقاء.
• والاستجابة لتفاعلهم.
• الإجابة عن الأسئلة.
• تقييم وتنقيح الإلقاء.
• إعداد نقاط موجزة عن الإلقاء.

التدرُّب على الإلقاء

لا يُزعج بعض الناس أنفسهم بالتدرّب على الإلقاء. ربما لأنـــهم يشعرون بأنهم إذا ما انتهوا من الاستعداد لحديثهم بعنايـــة، فإنـــهم يعرفــون ما يريدون قوله إلى حد يكفي لتقديمــه دون أن يقومـــوا بأي عمل إضـــافي، ويكتفي البعض الآخر منهم بمجــــرد قــراءة حديثهــم بصمت من خلال الملاحظات التي أعدّوها ، ليصبحـــوا ملمّيـن بالأفكار التي يريدون نقلها. لأنّ الأسلوبين كليهما لا يكفيان حتى مقدمّي الإلقاءات الخبيرين منهم ممَن يعرفـــون مواضيعـــهم معرفة تفصيلية عميقة.

ثمة ضرورة للتدرب الكامل على الإلقاء لمرة واحدة على الأقل، بما في ذلك التدرب على استعمال الوسائل المساندة، قبـــل أداء أي إلقاء مهما كانت أهميته، بحيث يكون التدرب الملائم أقرب ما يمكن إلى الإلقاء الحقيقي، إن استماعك لنفسك وأنـــت تنطــق كلمـــاتك بصوت جهوري يُحسّن اطلاعك على رســالتك حســبما خطّطَــت لتقديمها (ويكون أصعب عليك أن تفعل ذلك مـــن خـــلال القـــراءة الصامتــة). فإذا لم تتدرّب تدرباً ملائماً على الإلقاء، يَسهُل عليـــك الانحراف عن مسار رسالتك التي أعددت بعناية وتتعرض لخطـــر

فقد الكثير من تأثيرها في الحضور. بإمكانك التوسّع في بعض نقاط الرسالة، وتخصيص وقت أقل للبعض الآخر، وتقديم أفكار جديدة تتوارد إلى ذهنك، أو تغيير الأمثلة التي تستخدمها في توضيح النقاط.

غير أنك تستطيع أن تُفرِطَ في التدرّب على الإلقاء وتصبح مطّلعاً أكثر مما ينبغي بما تريد أن تقوله للحضور. وكنتيجة لذلك، فإنّ أفكارك لن تبدو جديدة، وهامة كما كانت قبل التدرب المفرط على الإلقاء، وستجد صعوبة في تقديمها بعفوية وحماسة، وسيشعر الحضور بفتور الحماسة لديك مما يؤدي إلى إحداث تأثير سلبي فيهم. كما أنك قد تصبح مفرطاً في ثقتك بنفسك، وتظن أنك تعرف ما تُريد قوله للحضور. وكنتيجة لذلك، فإنك قد تُخاطر بتجاهل ملاحظاتك، أو ما خطّه يراعك، بين الفينة والأخرى، ثم تنحرف عن غير قصد عن مسار رسالتك.

يُعتبر التدرّب على الإلقاء فرصة لتُجرّب، إلى أقرب حد ممكن، ما سيكون عليه الوضع يوم الإلقاء. وقد يتضمن هذا التدرب الإجابة عن الأسئلة، والتي يجب أن تتدرب عليها إذا كان ذلك ممكناً. كما أن فرصة التدرب على الإلقاء تعتبر الفرصة الأخيرة لمراجعة رسالتك، وتنقيحها، إذا لزم الأمر.

سوف يساعدك هذا الفصل على ما يلي:-

- التدرّب على تقديم رسالتك.
- حث الحضور على التفاعل مع الإلقاء، والاستجابة لتفاعلهم .
- التدرّب على الإجابة عن أسئلة الحضور.
- تقييم، وتنقيح الإلقاء.
- إعداد الملاحظات، أو المخطوطة النهائية للإلقاء.

للتدرب فوائد رئيسة، إحداها تتمثّل في منحك الثقة بأنك تعرف أنك تستطيع تذكُّر ما تريد قوله. ومهما كنت تشعر بالقلق في يوم الإلقاء، فإنك ما إن تبدأ في الحديث، إلا وتجد بأن ما تريد قوله يتوارد إلى ذهنك تلقائياً بقليل من الحوافز من ملاحظاتك، أو مخطوطتك.

متى وكيف تتدرب على الإلقاء

لا تؤجّل التدرّب على الإلقاء حتى اللحظة الأخيرة قبل الإلقاء، عليك أن تترك وقتاً كافياً بعد التدرب على الإلقاء لإدخال التغييرات الضرورية على حديثك، أو على الوسائل المساعدة التي ستستخدمها في الإلقاء، فقد تستلزم منك التغييرات الهامة التي تُدخلها على الإلقاء جراء التدرب، إجراء تدرّب آخر على الإلقاء لتصبح مطّلعاً على تلك التغييرات . وكلما اعتقدت بأن رسالتك بحاجة إلى

تتقيح أكثر. كلما اقتضى الأمر منك ترك فترة زمنية أكثر فيما بين التدرب على الإلقاء وموعد الإلقاء ذاته، كما أنّ الإلقاءات الجماعية، على سبيل المثال، التي تتولى فيها إلقاء جزء من رسالة جماعية، تحتاج وقتاً أكثر، إنك بحاجة إلى أن تضمن أن كافة العناصر مرتبطة معا بطريقة مؤثرة، ومتكاملة تكاملاً جيداً يجعلك تنقل للحضور رسالة واحدة متماسكة الأفكار.

يحتاج التدرب على الإلقاء إلى تخطيط سليم، وتنفيذ ملائم، فعليك ألا تحشره في خمس دقائق عَرَضية فائضة عن حاجتك. ولا بد لك أن تتدرب على الإلقاء تدرباً كاملاً لمرة واحدة على الأقل قبل الإلقاء، بحيث يستغرق الإلقاء المدة المخصصة له، أو أكثر من ذلك في أغلب الأحوال (العديد من الناس يبالغون في البداية في تقدير كمية المعلومات التي يستطيعون نقلها للحضور خلال فترة زمنية محددة). إن الغرض من التدرب على الإلقاء يتمثل في أن:-

- تتعلّم تركيبة، ومحتوى الرسالة التي تريد نقلها (وليس كلماتها).
- تتمرّن على التعبير عن أفكارك باستخدام الأمثلة، والأجهزة التي اخترتها.
- تتأكد من أنك تنقل رسالتك بفعالية.

□ إن كنت قلقا حول تقديم الإلقاء، كما هو الحال بالنسبة لمعظم الناس، فأنت مدعو لأن تتعلم ما تُريد قوله كلمة بكلمة. وهذا يجعل الأمر صعبا عليك لعدة أسباب.

أولاً: إن التعلم كلمة بكلمة يُخضعك لمزيد من الضغط النفسي لتتذكر بالضبط ما تريد قوله.

ثانيا: إن تقديم حديث محفوظ في الذاكرة بفعالية (لكي تبدو حيوياً وطبيعيا) يتطلب مهارة كبيرة لا تتأتى للإنسان إلا بعد تدريب خاص على ذلك.

لا بد أن يبدو الإلقاء عفوياً. وأفضل طريقة لتحقيق ذلك، سواء كنت تعتزم التحدث من الذاكرة، أم من الملاحظات، أم من الإلقاء المكتوب، تتمثل في أن تطّلع اطلاعاً تاماً على فحوى رسالتك، وعلى النقاط التي تريد نقلها للحضور، وعليك أن تتدرب على الإلقاء إلى الحد الذي يكفيك لتحقيق ذلك دون أن تحفظ في ذاكرتك الكلمات التي تُعبّر عن تلك الأفكار، فهذه الكلمات ستتوارد إلى ذهنك تلقائياً أثناء الإلقاء، كما هو الحال في المحادثات التي تُجريها يومياً مع الآخرين، وبذلك تُقدّم الإلقاء بعفوية طبيعية.

حتى المتحدثون الذين يقرءون حديثاً مُعداً سلفاً من خلال تلميحات تلقائية، كثيراً ما يُغيّرون كلمات الحديث، وينطقون ما يتوارد إلى أذهانهم أكثر مما يقرءونه مما خطّته أيديهم، وذلك

لكي يتسموا بالعفوية في الإلقاء. ومن الممكن، رغم أنه من غير المُرجّح إلى درجة كبيرة، أن يُطلَب منك إلقاء حديث كلمة بكلمة كما هي مكتوبة (إما لأسباب قانونية، أو إذا كانت ملاحظاتك مادة تخضع للتسجيل). إذا حدث ذلك، فإنّ الأمر يوحي بأن الإلقاء له أهمية خاصة، وعليك أن تدرس إمكانية البحث عن مساعدة محترفة إذا ما أردت أن يبدو الإلقاء عفوياً.

هناك فائدة هامة للاحتفاظ بالعفوية في الإلقاء ألا وهي أنك تستطيع أن تستجيب بطريقة بديهية أكثر للحضور، كما تستجيب في المحادثة العادية. فإذا شعرت أن بعض الحضور لا يستمعون إليك، مثلاً، أو أنهم لا يستوعبون ما تقوله، فبإمكانك أن تزيد قوة تأكيدك لنقطة ما، أو أن تكرر قول نقطة ما بطريقة مختلفة، إنّ هذا النوع من الاستجابة للمرنة، والتفاعل مع الحضور يستحيل تحقيقه إذا التزمت التزاماً صارماً بنص مُعدٍّ مسبقاً.

إن مقدار التدرب المطلوب على الإلقاء يعتمد على سرعة حفظك لرسالتك في الذاكرة. إنك تريد أن تكون قادراً على تذكّر النقاط التي تُريد نقلها للحضور، والأمثلة التي قمت باختيارها، لا أن تكون قادراً على تذكر الكلمات التي تود استخدامها للتعبير عن تلك الأفكار، والأمثلة، وإذا كنت تعتزم استخدام الملاحظات، أو المخطوطة كحافز ، فمن الواضح أنك ستحتاج إلى تدرب على

الإلقاء أقل مما لو كنت تريد أن تُقدم الإلقاء بكامله من ذاكرتك.

الحصول على تغذية استرجاعية.

كما أنّ التدرب على الإلقاء يَساعدك على أن تصبح مُطّلعاً على فحوى رسالتك، فإنه يُعطيك الفرصة أيضاً لتقييم فعالية الرسالة، وفعالية تقديمها، ولتحقيق ذلك، فإنك بحاجة إلى تغذية استرجاعية، أحد مصادرها استشارة مستشار محترف ومتخصص في فن الإلقاء. وهنالك العديد من الشركات التي تعقد دورات تدريبية وتقدّم المشورة حول تقديم الإلقاءات. وهي تقدم المساعدة في الإعداد لأحداث (مناسبات) محددة، إضافة إلى تقديم دورات تدريبية في مجال المهارات العامة للإلقاء.

يستخدم العديد من هذه الشركات المتخصصة في التدريب على الإلقاء، الدوائر التلفازية المغلقة لتسجيل إلقاءات، وتدريبات العملاء الصُورية. ويستخدم استشاري التدريب هذه التسجيلات المتلفزة لتسليط الأضواء على نقاط القوى، والضعف في إلقاء العميل، أو تدريبه على الإلقاء، ويقدّم الاستشاري مشورته، وتوجيهاته للعميل حول تحسين الرسالة وأسلوب التقديم، إنّ رؤيتك، وسماعك لذاتك وأنت تقدم إلقاءاً ما يعتبر بمثابة طريقة ممتازة

للتعلم شريطة أن يكون الاستــماع، والرؤيــة مصحــوبة بتغذيــة استرجاعية خبيرة،

ومرتبطة بجهة تتولى تعليمـــك، وتدريبــك علــى ذلــك، ومــع الاستعمال الحالي واسع الانتشار لكاميرات التسجيل، يُصبح الأمــر سهلاً نسبياً لعمل الترتيبات اللازمة لتسجيل عملية التــدرب علــى الإلقاء بغيــة الحصول على انطباع عن أدائك. وبدون الاســتفادة من تغذية استرجاعية يقدمها لك خبراء في هذا المجال، فإنك لــن تستفيد استفادة كاملة من ذلك بأي حال من الأحوال.

بإمكانك أن تستخدم إما التســجيلات المســموعة، أو المتلفــزة للحصول على انطباع حول الكيفية التــي تســتطيع مــن خلالــها الوصول إلى الحضور. ولكنها لن توفّر لك الإرشـــاد، والمشــورة الخبيــرة في كيفية تحسين مستواك في التقديــم. ويتضمــن هــذا الفصل في أجزاء لاحقة منه تلميحات مفيدة حول جوانب أدائك التي يمكن تحليلها.

إن أفضل شيء يأتي بعد التغذية الاسترجاعية المحترفــة، هــو التدرب على الإلقاء أمام حشد من الحضور، والطلــب منهم التعليق على الإلقاء، المثاليون من هذا الحضــور قد يكونوا مــن أولئــك الناس الــذين تستطيع أن تثق بأنهم سيعطونك تقييماً صادقــاً. إنّ ملاحظاتهم حول رسالتك، والطريقة التي بنيتها، وشرحتــها مــن

خلالها يُمكن أن تعود عليك بفائـــدة خاصة، وسوف تحصـــل مـــن ذلـــك أيضاً على شعـــور حول الحالة التي ستكون عليـــها أثنـــاء تقديم رسالتك أمام الحضـــور والإجابة عـــن أسـئلتهم. ويحتـــوي الفصل أيضـــاً في أجزاء لاحقة منه على تلميحات مفيدة حول كيفية مساعدة مشاهدي عملية التدرب على الإلقاء في تزويـــدك بتغذيـــة استرجاعية بناءة.

إذا كنت تنوي التدرب على الإلقاء أمام حشد من الحضـــــور، فمن الأفضل أن تقوم بالتدرب تدرباً كاملاً بمفردك قبـــل ذلـــك، ويعود السبب في قيامك بهذا التدريب إلى أن العديـــد مـــن النـــاس يبالغون في تقييم كمية المعلومات التي يمكن نقلها للحضـــور خلال فترة زمنية محددة. فإذا احتجت إلى أن تقتطع أجزاء رئيسية مـــن رسالتك، عليك أن تحاول ذلك قبل أن تتدرب عليها أمام جمع مـــن الحضور.

طرق التدرب

يحب بعض الناس قراءة إلقائهم قراءة صامتة. ومـــع أنّ هـــذه الطريقـــة يُمكن أن تساعدك على حفـــظ النقـــاط التـــي تريـــد أن تنقلهـــا، إلا أنها لن تكون فعّالة، ومؤثرة كما لو كنت تقرأ كلمـــات الإلقاء جهراً. فالقراءة جهراً تعتبر وسيلة مساعدة أفضل للذاكـــرة،

وذلـــك لأنك تُقلّد، وتحاكي الإلقاء الحقيقي، ولأنك ســـــتعرف مـــا ستبدو عليه حينما تسمع نفسك، وأنت تتحدث للحضــــور، كمـــا أنّ التصفّح لسريع لمادة الإلقاء بكاملها أفضل من قراءة أجزاء منـــــها تدريجياً، وعليك أن توفّر للوقت لتتصفـــح الإلقـــاء لمـــرة واحـــدة متواصلة على الأقل، مستخدماً في ذلك وسائلك المساعدة، حتى وإن بدأت بتصفّح أجزاء منها تدريجياً.

إنّ برامج الحاسب الآلي متوفـــرة، وهـــي مصممـــة بـــالتحديد لمساعدتك في التدرب في تقديم الإلقـــاءات. فمجموعـــة برامـــج " هارفارد سبوتلايت فـــور وينـــدوز for"Harvard Spotlight Windows تعمـــل مع أية مجموعة برامجية بيانية متخصصـــــة في الإلقاءات، ومبنية على بيئة النوافذ. فالشاشـــة تعـــرض لـــك الشريحة الحالية (كما يراها الحضور كما لو كنـــت تستخدمها فـــي تقديـــم الإلقاء)، وتزودّك بالطباشير، وأدوات التأشيـــر على الشاشة لتسليط الأضواء على المعلومات المكتوبة على الشريحة. أمـــا مـــا يناظر تلك المعلومات من ملاحظات الإلقاء فهي تُعرض في نفـــس الوقت على شاشة مُقدّم الإلقاء، كما أنّ مؤشّـــرات للزمن، والتقـــدّم في العرض يعرضان الفترات الزمنية المخصصـــة لكل شريحـــة من الشرائـــح، والوقت الذي مضى من مدة الإلقاء. فإذا تـــأخرت، أو تقدّمت عن الوقت المقرر، تُحذّرك المؤشرات لتسريع الإلقاء، أو

لإبطائه. وحتى إن لم تكن تستعمل البرامج في تقديم الإلقاء، فـــإنّ المؤشرات الزمنية يُمكن أن تفيدكِ في التدرّب على الإلقـــاء. إلا أنّ العائق في استخدام هذه البرامج يكمن في أنك تصبح معتمداً علــــى أدوات التلقين (المُلَقِّنات)، وستفتقد هذه الملقنات يوم الإلقاء إن لــــم تكن بحوزتك في ذلك اليوم. إنك تحتاج إلى تقليـــد، ومحاكاة الإلقاء الحقيقي إلى أقرب حد ممكن أثناء عملية التدرب على الإلقاء.

إذا عزمت على الإلقاء من الذاكرة، أو من خلال الملاحظـــات، فإنّ الملخص العام الذي أعددته عندما خططت لحديثك سيكــــــون بمثابة نقطة البداية الجيدة للتدرب على الإلقاء. فهو يحتــوي علــى كافة النقاط الهامة، وكلمات الربط، والأمثلـــة التوضيحيـــة التـــي تفحصتها، وراجعتها بالمقارنة مع احتياجات الحضور (بما في ذلك مستوى الفهم لديهم)، وإذا كنت قد أعددت مخطوطة كاملة للتقديـــم من خلالها، فبإمكانك أن تستعمل هذه المخطوطة للتدرب على الإلقاء.

يجب أن يساعدك التدرب على الإلقاء في تعلم تقديـــم الحديـــث الذي أعددته إلى أقرب حد طبيعي ممكن. فأنت تريد أن تكون قادراً على التحدث بثقة، وعفوية في الوقت الذي تحافظ فيه على عمــــل اتصال منظم عبر العيون مع جميع الحضور. وعليـــك أن تمتنـــع امتناعاً كلياً عن التحدث وعيناك تنظران بعيداً عن الحضور. لـــذا، عليك أثناء التدرب على الإلقاء أن تنظـــر إلـــى ملاحظـــاتك، أو

مخطوطتك، وأن تتفحص سريعاً ما تريد التحدث عنه ثـــم توجـــه نظرك إلى الحضور وتقول ما تريد الحديث عنه، ويعتبر التمريـــن المقترح من" لي بومان" تمريناً قيماً ؛ لأنه يساعـــد علـــى التغلـــب على النزعة العامة لدى الناس للتسرع فـــي الإلقـــاء دون إعطـــاء الحضور فرصة زمنية لاستيعاب ما يتحدثون عنه.

الناس بشكل عام لديهم نزعة إلى التحدث بسرعة أثناء الإلقـــاء، وبعضهم يتحدث بسرعة بطبيعته. وهذه ليست مشكلة بحـــد ذاتـــها شريطـــة أن يفهم الآخرون ما يقوله المُلقي (مقدّم الإلقـــاء) فـــهماً تاماً. إلا أنّ ما يسبب المشكلة هو عدم التوقف مؤقتـــاً، وبشـــكل مناسب فيما بين النقاط، والأفكار المنفصلة عن بعضها.

يُحوِل القلق إحساسنا بالوقت على نحو نشعر فيـــه بـــأن أدنـــى درجات التردد كأنها تردد أبدي. فكلمـــا ازداد قلقنـــا ازداد تشـــوه الإحســـاس بالوقت لدينا، فنحن نشعر بأن التوقف المؤقت عبـــارة عن سكوت محرج، وطويل بينما يشعر الحضـــور بأننـــا نتوقـــف للتفكير، أطلـــب من شخص يقرأ قطعة قصيرة من نص ما عليـــك بدون أن يتوقف، وسوف تدرك أهمية التوقف المؤقت أثنـــاء نقـــل المعنى.

إنّ تنقيط الحديث العادي يكون بفترات السكوت بدلاً من أدوات التنقيـــط المكتوبة. كما أننا نتوقف مؤقتاً لنقوم بقياس ردود الفعـــل

على ما قد قدمناه من حديث، ولكي نفكر فيما سنقوله بعد ذلك. وهذا هو ما يُعطي الحديث إيقاعه، وسَيْره الطبيعي، وما يساعد في إعطاء التأكيد والمعنى المطلوب لما تقول، كما أنّ التوقف يساعد الحضور أيضاً على فهم ما تقول؛ لأنه يعطيهم الوقت اللازم لاستيعاب كل فكرة من الأفكار، ووضعها في مقامها قبل سماع الفكرة التي تليها.

تمرين

في كتابه High Impact Business Presentations* "يقترح لي" بومان"، ومعه "أندرو كروفت" تمريناً جيداً جداً يُمكن استخدامه في التدرب على الإلقاء. ويرأس "بومان" مجموعة استشارية دولية متخصصة في الاتصالات عبر الكلام. ويتلخص أسلوبهما في تمكين الناس من استخدام أسلوبهم المعتاد، وغير المتوتر في المحادثات، أثناء تقديمهم الإلقاءات الرسمية. وقد تم تصميم تقنية هذا الأسلوب لتُعوّدك على التوقف المؤقت فيما بين الأفكار، كما تفعل أثناء المحادثات العادية. إنّ جوهر التمرين يتلخص في أن:-

- تنظر إلى الملخص، أو المخطوطة التي أعددت وتلتقط منها أكبر ما يمكنك التقاطه من الكلمات وفي الواقع العملي تستطيع تذكُّر عدة كلمات منها على الأغلب).

- ترفع رأسك، وتحمل اتصالاً عبر العيون مع الحضور.
- وتتوقف توقفاً مؤقتاً ، وجيزاً.
- تتكلم بما تريد ثم تتوقف توقفاً مؤقتاً بينما تحافظ على مواصلة الاتصال عبر العيون مع الحضور.
- تنظر ثانية إلى الملخص، أو المخطوط لتلتقط الكلمات.

يتم تكرار هذه الدورة إلى أن تنتهي من تقديم حديثك. ويقول "بومان" أنه على الرغم من أنه من غير الطبيعي أن تقطع الجمل، أو الأفكار بهذه الطريقة، إلا أنها تُعوّدك على التوقف. (إنّ التقصير في التوقف مؤقتاً على نحو كاف فيما بين الأفكار يعتبر واحداً من أكثر أنواع التقصير شيوعاً في تقديم الإلقاءات).

فالتوقف أمر ضروري لإتاحة الوقت للحضور ليستوعبوا ما قلته للتو ، كما أنه يعطي انطباعاً بأنك تُفكر بما ستقوله، كما تفعل أثناء المحادثات العادية.

وكلما أصبحت أكثر إلماماً برسالتك، فإنك تستطيع أن تستوعب كافة أفكارها في كل مرة تلقي نظرة عليها لالتقاط فكرة منها، ويصبح تقديمها أقل تكلّفا شيئاً فشيئاً، ولكنك تتذكّر جميع مراحل التوقف المؤقت الهامة.

إنّ تمرين " لي باومان" مصمم لإجبارك على التوقف، وعلى تعلم كيفية التوقف بصورة طبيعية فيما بين الأفكار من خلال الممارسة.

حث الحضور على

التفاعل مع الإلقاء والاستجابة لتفاعلهم

حينما تتدرب على الإلقاء أمام جمهور من الحضور، فأنت تحثهم على التفاعل مع الإلقاء، ولقراءة ردود أفعالهم تجاه ما تقوله، وللاستجابة لذلك التفاعل على النحو الملائم، إننا نواصل على نحو متقطع قياس ردود أفعال من نتحدث إليهم في المحادثات العادية، فنحن ننظر إلى عيونهم، وتعبيرات وجوههم، وسلوكهم العام لنستشعر ما إذا كانوا يستمعون إلينا وما إذا كانوا قد فهموا ما قلناه لهم للتوّ، وعلى الرغم من أننا نحن الذين نؤدي جميع الحديث، إلا أنّ الاتصال فيما بين الناس يكون عادة ثنائي الاتجاه. فإذا شعرنا بأنّ بعض الناس لا يستمعون إلينا، على سبيل المثال، بإمكاننا فإما أن نرفع صوتنا، أو نغيّر نغمة الحديث، أو أن نثير سؤالا لجذب انتباههم، إما الكثير من أنماط هذا السلوك يحدث تلقائيا، ولا نشعر به، إنها الطبيعة الثانية لبني الإنسان.

لا بد أنك تريد أن تحقق نموذجاً مماثلاً لاتصال ثنائي الاتجاه

مع الجمهور الذي يحضر الإلقاء، وتحتاج إلى أن تعرف ردود أفعالهم لما تقوله لكي تجعلهم يُصغون إليك عندما تعرف أنهم لا يفعلون ذلك، ولكي تساعدهم على الفهم عندما تختلط عليهم الأمور،... و هلمّ جرّا.

من الواضح أنك لا تستطيع، حينما يكون الحضور كبيراً، أن تقرأ وأن تجيب، وتستجيب لكل فرد منهم في آن واحد . إلا أنك تستطيع أن تضع نُصب عينيك هدفاً يرمي إلى جعل كل فرد منها يواصل الإنصات إليك، ويتابع رسالتك وذلك عن طريق تغيير، وتنويع درجات صوتك، وعن طريق الصمت، والإيماءات، والتكرار حينما تستشعر ضرورة وحاجة إلى ذلك، قد يبدو ذلك صعباً؛ ولكنك حينما تكون قد أتقنت موهبة، وبراعة التحدث بعفوية، فإنّ إجابتك، واستجابتك للجمهور ستصبح طبيعية. وحالما تكون قد حفظت رسالتك أثناء التدرب على الإلقاء، فإنك ستجد أنه من الأسهل عليك أن تصبح أكثر يقظة، وانتباهاً لردود أفعال الحضور، وذلك لأنك لن تكون بحاجة إلى التركيز كثيراً على ما تريد قوله.

للاتصال عبر العيون دور هام في المحادثات اليومية، فحينما تنظر إلى الناس، فإنك تكسب انتباههم، وبذلك يُشْحَنُوا للاستماع لما تقول، إننا في المواقف الاعتيادية، نؤسس الاتصال عبر

العيون، ثم ننظر بعيداً، وبعد ذلك نعاود تأسيس الاتصال بصورة عفوية طوال المحادثة.

وفي الوضعية غير العادية لإلقاء ما، بإمكاننا أن نفقد بسهولة هذا العنصر الطبيعي في الاتصالات (الاتصال عبر العيون)، فإذا كنا متقوقعين تحت سيطرة أعصابنا، فإننا نميل إلى الحملقة، ربما على ملاحظاتنا، أو على نقطة ما داخل مكان الإلقاء. هذه الحملقة تُحدِثُ انطباعاً سلبياً عن الإلقاء. حاول أن تتذكر مواقف يتحدث فيها الناس إليك، ويتفادوا النظر في عينيك، فيصبحوا بذلك وكأنهم غير صادقين، أو غير متأكدين مما يقولون، كما أنّ مواصلة الاتصال عبر العيون بصفة ثابتة يمكن أن تكون على درجة متساوية من السلبية مع الحملقة، فيبدو الاتصال الثابت عبر العيون غير طبيعي، وقد يكون ثقيل الوطأة على الحضور وحتى مرعباً لهم.

إن التوقيتين الهامين للاتصال عبر العيون ينحصران في الفترة التي تسبق مباشرة تكوين فكرة معينة، وفي الفترة التي نستنتج فيها الفكرة. فنحن نقوم أولاً بعمل اتصال عبر العيون، مشيرين بذلك إلى أنّ لدينا شيء هام نود أن نقوله، ومتأكدين بأننا قد حُزنا على انتباههم. وعندما نجدد الاتصال عبر العيون وقت استنتاج الفكرة يعني أننا نبحث عن مؤشر من الحضور يفيد ما إذا

كانوا قد سمعوا وفهموا ما قلنا أم لا. فإذا ما ابتعدت أنظارنا عنهم في هذه المرحلة، فإنَّ ذلك يوحي لهم بأن النقطة التي نقلناها لهم للتو ليست نقطة هامة. ومن الأهمية بمكان أن نتوقف عن الحديث حينما ننظر إلى ملاحظاتنا. ارفع نظرك عن ملاحظاتك دائماً قبل التحدث، ثم أسس الاتصال عبر العيون فيما بينك، وبين الحضور أو لا.

يعمل الاتصال عبر العيون والتوقف المؤقت بطريقة مترادفة، الواحد منهما تلو الآخر. لقد سبق لنا التأكيد على أهمية التوقف مؤقتاً فيما بين الأفكار لإعطاء الحضور فترة زمنية لاستيعاب ما سبق لك التحدث عنه. فالتوقف المؤقت يمكن استخدامه أيضاً لجذب الانتباه، ورفع التوقعات، والطموحات لدى الحضور. فحينما نريد أن نخبر شخصاً ما بشيء مهم، فإننا في العادة نصدر إشارة، كأن ندعوه باسمه، أو نبدي ملاحظة مبدئية، ثم ننتظر تأسيس اتصال عبر العيون معه قبل أن نعبّر له عن رسالتنا. وبالمثل، إذا كنا نتحدث، وشعرنا بأنَّ الحضور قد تشتت انتباهه للحظة ما، فإننا نتوقف مؤقتاً لنظهر لهم بأننا ننتظر جذب انتباههم مرة أخرى قبل أن نواصل الحديث معهم. إنّ فترات السكوت، أو التوقف المؤقت لمدة طويلة، يمكن أن تكون نافعة، ومفيدة في إعادة جذب انتباه الحضور. فالسكوت أثناء وجود صوت يمكن أن يُحدث نفس الأثر الذي يحدثه صدور صوت أثناء لحظة السكوت؛

لجذب انتباه الحضور. ولتفادي تشتيت انتباه الفئة المنتبهة من الحضور، والتي قد تكون أنظارها مسلطة عليك، بإمكانك أن ترجع إلى ملاحظاتك، أو مخطوطتك أثناء التوقف المؤقت، كما لو كنت تفكر بعناية في الملاحظة التي ستنقلها إليهم بعد ذلك.

تحتاج طوال مدة الإلقاء إلى أن تراقب، وتحلل ردود أفعال، وسلوك الحضور لكي تتمكن من الاستجابة لذلك. ويتضمن الجدول (٥-١) بعض الأمثلة التي ترشدك إلى ما ينبغي أن تبحث عنه، وما قد يعني ما تبحث عنه، فإذا كنت تتدرب على الإلقاء أمام الحضور، بإمكانك أن تقدم ملاحظة عقلانية عن كيفية ظهور ردود أفعال الأفراد، وتوجيه الأسئلة إليهم بعد ذلك عما إذا كان تحليلك لسلوكهم دقيقاً أم لا.

وبشكل عام، فإنك ستعرف ببداهة كيف تحتاج لأن تستجيب إلى مختلف الإشارات من الحضور. فإذا بدا لك أنّ بعض الحضور مرتبك في فهم نقطة ما، على سبيل المثال، ربما تحتاج إلى الابطاء في الإلقاء، أو إلى شرح تلك النقطة مرة أخرى بطريقة مختلفة. وإن كان البعض منهم مُشتّت الانتباه، بإمكانك أن تلجأ للسكوت، أو أن تثير سؤالاً إيحائياً. وإذا بدا عليهم الملل، بإمكانك أن تُسرّع عجلة الإلقاء، أو أن تقدّم وسيلة مرئية مساعدة. وإذا حدث تغيير مرئي مفاجئ في موقفهم، فقد يكون شيئاً ما تحدثت عنه

للتو، وإذا بدت عليهم علامات عدم الموافقة على ما قد تحدثت عنه، فربما تحتاج إلى تقديم برهان إضافي مساند لحديثك. أما إذا أبدوا موافقة على ما تحدثت عنه، فبإمكانك أن تستفيد من توحيد، ودمج ما قد تحدثت عنه مع مثال آخر.

حالما تقف على قدميك لتتحدث إلى الحضور، فإنك تحتاج إلى عمل حوار معهم: أي أنت تتحدث، والحضور يُصدر ردود الأفعال، ثم تتحدث استجابة لتلك الردود. فإن استطعت أن تُنشأ أسلوباً ينطوي على المداولات فيما بينك وبين الحضور، فإنّ الحضور يشعر بأنك تتحدث معهم وليس عليهم. وسيشعرون بأنهم منهمكون في الإلقاء، ومتفاعلون معه. تذكّر أيضا بأن المزاج ينتقل للآخرين. فإذا لم تُظهر حماسة لرسالتك، فإنّ الحضور سيفتقد إليها أيضاً.

الجدول (٥-١) سلوك الحضور، وما يمكن أن يعنيه السلوك

رد فعل الحضور	ما يمكن أن يعنيه الرد
النظر بعيداً أثناء إلقاء حديثك	الحضور مشتت الانتباه أو غير مهتم
هز الرؤوس	عدم الموافقة، أو الاستحسان
النظرة الفضولية	الحضور مرتبك، لا يفهم ما تقول
	يشعر بالملل أو التعب مما تقول

إيماءة الرأس	الموافقة أو الاستحسان
التنقل من المكان	الشعور بالملل، أو الغضب، أو عدم الراحة

الإجابة عن الأسئلة

إذا كان هناك احتمال لتوجيه أسئلة إليك، وخاصة أمام الحضور بكامله وليس في وقت لاحق من الإلقاء، عليك أن تتدرب على الإجابة عن الأسئلة. عامل هذه الأسئلة كجزء لا يتجزأ من الإلقاء، وذلك لأنَّ الطريقة التي ستجيب فيها يمكن أن تُحدث انطباعاً قوياً فيما بين الحضور. إنّ الأسئلة، والإجابات تشبه الاقتباسات الوهمية في أفلام الكرتون، وهي تبرُزُ للعيان وتتفوق على غيرها. وتذكّر كذلك أنّ الناس يفضلون الانطباعات المستندة إلى ما يستطيعون ملاحظته على ما هو موجود في الواقع، إنّ تعليقاً غير منطقي واحداً، ربما تكون قد أعطيته على عجل في الإجابة عن سؤال مفاجئ لك، يمكن أن يعطيهم انطباعاً سلبياً غير مُنصفٍ لك.

في حالة عدم وجود حضور لديك أثناء التدرب على الإلقاء، عليك أن تعتمد اعتماداً كلياً على صياغة أسئلتك. وعلى الرغم من أنّ قيامك بصياغة هذه الأسئلة قد يبدو غير طبيعي، فإنك

في أفضل موضع لتتعرف الأسئلة التي يمكن أن يثيرها الحضـــور. وعليك أيضاً أن تدرس هذه الأسئلة وإجاباتـــك عنها أثناء عمليـــة إعداد الإلقاء. عليك فقط أن تختار عينة عشوائية من هذه الأســـئلة أثناء التدرب على الإلقاء، والإجابة عليها جهراً.

وفي حالة وجود الحضور، عليـــك أن تطلـــب منـــهم اختيـــار مجموعة من الأسئلة التي حددتها. أجب عن عدد قليل مـــن هـــذه الأسئلة، ثم اطلب من الحضور أن يثيروا أسئلتهم الخاصة وبعضـــاً من أسئلتك المعدلة من قبلهم. إنّ طلبك هذا من الحضـــور ســـوف يساعدك على التعود أكثر على الإجابة عـــن الأســـئلة بصـــورة عفوية، وبدون تحضير مسبق. عليك أن تكون مستعداً لكل ما هـــو غير متوقع.

إنك تُريد، في معظم المواقف، أن تتفادى دعوة الحضـــور إلـــى توجيـــه الأسئلة إليك أثناء حديثك الرئيس، إلا إذا أردت أن تتـــأكد مـــن أنّ الحضور يفهمون مـــا قـــد تحدثـــت عنـــه، أو إذا أردت الحصول على تغذية استرجاعية منـــهم، وإذا مـــا قـــاطعك أحـــد الحضور بسؤال ما، لك حرية الاختيار في الإجابة أو عدم الإجابة. فإذا كانت الإجابة ستقوّي النقطة التي سبق لك تكوينـــها للتـــو، أو كنت تستطيع الإجابة عنها باختصار، قد تقرر الإجابة عـــن ذلـــك السؤال عند ذلك أو فيما بعد، أما إذا كانت الإجابة عـــن الســـؤال

سوف تقطع سَيْر رسالتك، فمن الأفضل أن تقـــول للســائل بـــأنك ستُدوِّن السؤال وتجيب عنه في الوقت المناسب. فإذا اخترت هـــذا التوجّه (تدوين السؤال والإجابة عنه في الوقـــت المناســب)، دَوِّن ملاحظة عن السؤال، وتأكد بأنك ستجيب عنه قبل الآخرين.

وفي بعض المواقف، مثل الاجتماعات المفتوحة، والبيـــع عـــن طريق الإعلان، قد تحتاج إلى التعامل مع الأسئلة ومـــع إجابـــاتك عليها كجزء لا يتجزأ من الإلقاء الجاري تقديمه، أي الإجابة عـــن كل ســؤال عند إثارته، وإذا كان أحد الأسئلة يُسلِّط الضوء علـــى فجوة، أو نقص ممكن في مناقشتك، وكان ردك بأنك ستجيب عنـــه لاحقاً، فإنّ الحضور يمكن أن يشعر بأنك تتفـــادى الخـــوض فـــي موضوع السؤال، الأمر الذي يُمكن أن يُشتّت انتباههم عن الاستماع إلى ما تبقى من رسالتك.

لا تكون الأسئلة في العـــادة مجـــرد طلـــب للحصـــول علـــى المعلومات. فقد تُثـــار لتلبية احتياجات مختلفة، بعضها قـــد تكـــون حددته عندما قمت بتحليل بيانات الحضور.

وعلى سبيل المثال، قد يثير الحضور أسئلة سعياً في الحصـــول على ما يلي:-

- كسب الانتباه، أو الموافقة.
- استعراض خبراتهم.

- عرض همومهم على الحضور.
- توجيهك إلى موضوع آخر، أو بعيداً عن موضوع ما.
- التشويش على حديثك، وإضعاف رأيك.

أنت بحاجة إلى أن تفكّر جيداً، وبسرعة وتسأل نفسك، لماذا يثير هذا الشخص هذا السؤال بالذات؟

كما أنّ الأسئلة المثيرة للمشاعر، والأسئلة المبطنة أكثر شيوعاً في أنواع معينة من الإلقاءات، كالاجتماعات السنوية العامة وأحياناً بعض اجتماعات الدوائر الداخلية في مؤسسة ما. فحينما تواجه سؤالاً يرمي بوضوح إلى جعلك تجيب إجابة متهورة عليه، أو يقودك إلى مناقشة ما، من الأفضل لك أن تبدي تعليقاً رفيقاً على هذا السؤال، وبإمكانك أن ترد على هذا السؤال بسؤال مقابل، كأن تسأل السائل مثلاً "هل تعتقد حقاً إنّ ما جاء في سؤالك صحيح؟" يبدو لي أنه سؤال مبطن. ثم تنتقل إلى السؤال الذي يليه. وبدلاً من ذلك، قد يكون من المناسب أن تسأل، "ما هو سؤالك بالضبط؟" ففي أي وقت تواجه فيه موقفاً صعباً كهذا الموقف، عليك أن تتوجه إلى توليد استجابة متعاطفة مع بقية الحضور. ولا تسمح لإجابتك مطلقاً أن تُصغّر من قيمة السائل. يوضح الجدول (٥-٢) بعض الإجابات الممكنة لأنواع مختلفة من الأسئلة.

فيما يلي بعض الخطوط العريضة العامة للإجابة عن أسئلة الحضور:-

- استمع بعناية، محافظاً على العقلية المفتوحة إلى أن تنتهي من سماع السؤال كاملاً. فإن كان السؤال الواحد يتضمن عدة أجزاء، دون ملاحظة بكل جزء منها.
- إذا لم يكن السؤال واضحاً، أطلب توضيحاً للسؤال، أو أعد صياغة ما تعتقد بأنه السؤال. كرر السؤال، إذا لزم الأمر، لتضمن أنَّ كل فرد من الحضور قد سمعه.
- توقف مؤقتاً للتفكير قبل إعطاء الإجابة، حتى وإن كنت تعرف ما تُريد قوله. فالتوقف المؤقت يمثل نوعاً من الشكر للسائل الذي أثار سؤالاً مثيراً للفكر، ويوضح للحضور بأنك تنوي إعطاء إجابة تراعي حقوق الآخرين، ومشاعرهم، ويمنعك من إعطاء تعليقات مكشوفة، وغير حذرة.
- حاول أن تقرّر من خلال سلوك السائل، ونغمة صوته، إن كان سؤاله ينطوي على سبب مُبطّن.
- إذا لم يكن لديك إجابة عن السؤال، قل ذلك للسائل. فلا يُتوقع من أحد أن يكون لديه إجابات عن جميع الأسئلة. وإن كانت لديك إمكانية للبحث عن الإجابة، بإمكانك أن تخبر السائل بأنك ستعود إليه في وقت لاحق (لا تحاول أبداً أن تؤلف إجابة مخادعة) . وبإمكانك أن تسأل الحضور إن كان أحدهم

يستطيع الإجابة بدلاً من تأليفها.

- إذا كان السؤال معقداً، قسّمه إلى أجزاء، وحدد الجزء الذي تجيب عليه عندما تعطي الإجابة.

الجدول(٥ – ٢) طرق الإجابة عن أنواع مختلفة من الأسئلة

نوع السؤال	الإجابة الممكنة
عدة أسئلة في سؤال واحد	اسأل عن السؤال الرئيسي في تلك الأسئلة، وأجب عليه
سؤال يكوّن افتراضاً غير صحيح	بيّن الخطأ بطريقة تكتيكية، ثم أجب عن السؤال إن بقي مناسباً بعد تصحيحه، ولكن اشرح سبب إفصاحك عما تصدر ردود أفعالهم حوله
سؤال عدائي	أعرب عن تفهمك لملاحظة السائل
سؤال هائم غير مترابط	انتظر وقتاً معقولاً، ثم اقطع الانتظار متسائلاً ما هو السؤال
سؤال يطلب منك عمل التزام غير مناسب	وضح بصراحة بأنك لا تستطيع الالتزام ثم اشرح باختصار ، إن كان مناسباً سبب عدم استطاعتك
سؤال افتراضي	إذا كان الجواب مناسباً، وضح بصراحة بأن إجابتك ترجع إلى موقف افتراضي

- ركِّز على ما تريد قوله، وقرر بسرعة نقاطك الرئيسة وأي مثال موازٍ لها.

- حاول أن تربط إجابات أسئلتك على النقاط التي كوّنتها في حديثك. وتجنّب تكوين نقاط جديدة.
- إذا كانت أجابتك تستلزم تقديم عدة جُمَل، قدّمها بصيغة معينة. اجعل لها مقدمة، ومتناً ، وخاتمة.
- أسس اتصالاً عبر العيون مع السائل، وابدأ الحديث معه، وبعد ذلك، إن كانت الإجابة طويلة خاطب جميع الحضور، ثم عد إلى السائل قبل إنهاء الإجابة.
- اجعل إجابتك بسيطة، ومختصرة إلى أقصى حد ممكن، لما يعكس ذلك من تفكير واضح لديك. وإن كان السائل قد أصاب موضوعاً يزعجك، لا تدع ذلك يُغويك للتوسع في الموضوع.
- إذا كان السؤال يُسلط الضوء على نقطة ضعف في مناقشتك، تفادى أن تقف موقف الدفاع، وأن تبرر نفسك. قل أنك تُدرك ذلك، وقد فكّرت فيه، إن كان ذلك مناسباً.

إن الإجابة عن الأسئلة يُمكن أن تكون الجزء الأكثر تحدياً في الإلقاء. وأفضل نصيحة نُزجيها لك أن تتصرف على سجيّتك لتكون أنت ذاتك. فإذا ظهرت بمظهر الشخص الأمين، والعادل في إجاباتك، فإنّ الحضور، بشكل عام، لن يلاحظوا بأنك لا تعطي إجابات كاملة على كافة الأسئلة.

تقييم وتنقيح الإلقاء

تحتاج، أولاً وقبل كل شيء، إلى تغذية استرجاعية لكي تتمكن من تنقيح محتوى الإلقاء، وطريقة تقديمه، وقد قمنا بدراسة مصادر التغذية الاسترجاعية في جزء سابق من هذا الكتاب. فكلما كانت التغذية الاسترجاعية منظّمة، ومرتبة، كلما كانت أكثر فائدة، ونفعاً لك. وتعطيك الأجزاء التالية من هذا الفصل، تلميحات مفيدة حول نوع التغذية الاسترجاعية التي تحتاج إليها.

رسالتك

هذه آخر فرصة لك لإدخال تغييرات مدروسة في محتوى، وتوقيت الإلقاء. وقد تساعدك سلسلة الأسئلة أدناه في تجميع التغذية الاسترجاعية المنظمة. فإن كنت محظوظاً في وجود جمهور يحضر عملية تدرّبك على الإلقاء، بإمكانك أن تعطيهم هذه الأسئلة قبل التدرب، وأن تطلب إليهم أن يقرؤوها ليعرفوا ما يريدون مشاهدته وسماعه أثناء الإلقاء. وإذا قمت بمقارنة إجابات الحضور بعد التدرب على الإلقاء، فإنّ ذلك يساعدك على اتخاذ قرار بشأن التغييرات التي تحتاج لإدخالها على الإلقاء، إن وجدت.

- هل مقدمة الإلقاء:

-جذبت انتباهك؟

- استثارتك لسماع المزيد؟

- هل شرحتُ أفكاري جيداً؟

- هل بدا تتابع الأفكار منطقياً؟

- هل كان حديثي سهل المتابعة؟

□ هل يوجد أي شيء غير مناسب، أو سطحي تحدثت عنه؟

□ هل قمتَ بتغطية كافة النقاط المناسبة؟

□ هل كانت أمثلتي، وحكاياتي ... الخ:

– مناسبة؟

□ تمثّل توضيحات جيّدة للنقاط التي كوّنتها في الإلقاء؟

- أثناء نقل أفكاري للحضور، هل كانت الشرائـــح، والوســـائل المساعدة الأخرى التي استعملتها في الإلقاء:

- ضرورية؟

- ملائمة؟

- واضحة؟

- فعّالة، ومؤثرة؟

- هل عالجتَ أية نقاط بتفصيل مفرط وغير ضروري؟

- هل قفزت عن أية نقاط؟

- هل افتقد الإلقاء أية معلومات؟

- هل رفعتُ درجة اللغة إلى المستوى الصحيح؟

- هل احتوى الإلقاء على فكرة رئيسة مركزية؟

□ هل خاتمة الإلقاء:

-ربطتْ جميع أفكاري معاً؟

- تركتك مع خليط من الأفكار؟

□ ما هي رسالتي المهيمنة على الإلقاء؟

□ هل بدا الحديث قصيراً للغاية، أو طويلاً أكثر من اللازم بالنسبة للموضوع؟

- هل ظهرتُ أمام الحضور، وأنا أعرف ما أتحدث عنه؟

- هل وجدتَ الحديث ممتعاً؟

- هل فترَ اهتمامك في أية مرحلة من الحديث؟

- ماذا كسبتَ من الاستماع إلى حديثي؟

- هل لبّى الحديث توقعاتك؟

□ كم تستطيع أن تتذكر مما جاء في حديثي؟

✍ ______

______

______

□ من أكثر المستفيدين من الاستماع إلى حديثي؟

✍ ______

______

______

□ ماذا كان شعورك العام حينما انتهيت من إلقاء حديثي؟

✍ ______

______

______

بإمكانك أن تضيف، أو تحذف الأسئلة استناداً إلى نوع الإلقاء الذي تؤديه، فالغرض من الأسئلة بيّنٌ بذاته. والتغذية الاسترجاعية المنظّمة التي تحصل عليها من الحضور يمكن أن تدل على أنك قد حققت أهدافك، أو أنك لم تحققها، أو أنك تحتاج إلى إعادة ترتيب أفكارك، أو إلى إعطاء المزيد من الشرح لبعض النقاط، أو إلى تقليل شرح البعض الآخر منها، أو إلى حذف بعض المواد من الإلقاء، وغير ذلك.

فإذا أدخلت تغييرات رئيسة، وبخاصة على ترتيب أفكارك، فإنك ستكون بحاجة إلى تدرّب إضافي على الإلقاء لكي تتعود عليها. فأكثر أنواع التدرّب على الإلقاء واقعية، هو التدرب الذي يؤدى أمام الحضور. وإذا ما اقتطعت جزءاً من مواد الإلقاء، أو أعدت ترتيبها، فمن الأفضل لك أن تقوم بالقطع، أو إعادة الترتيب قبل أن تجعل الحضور يتفاعل معك في التدرب على الإلقاء، وذلك ليشاهدوا أقرب شيء حقيقي مماثل لحديثك جاهز للإلقاء.

لا بد وأن تضفي نوعاً من التوازن في المدة التي تستغرقها في شرح النقاط المختلفة من رسالتك، وذلك بأن تعطي النقاط المتساوية في الأهمية مقداراً مماثلاً من الوقت. كما أنّ ما تحصل عليه من تغذية استرجاعية من الحضور سوف يساعدك على تقييم ما إذا كنت قد أفرطت في معالجة نقاط معينة من الإلقاء، أو قفزت عنها. وإذا كنت قد استخدمت أمثلة جيدة، ووسائل أخرى لشرح أفكارك، من المدهش أن تحتاج إلى وقت قليل لنقل هذه الأفكار بصورة مؤثرة. ولو توفرت لك فرصة تحديد الوقت الذي تحتاجه للتحدث في الإلقاء، فغالباً ما يكون من الأفضل لك أن تُخطئ في الجانب القصير من الإلقاء تاركاً وقتاً طويلاً للأسئلة والإجابات. فبعد (١٨ – ٢٠) دقيقة، تصبح المحافظة على جذب انتباه الحضور أكثر صعوبة عليك. وعلى الرغم من ذلك، فإنّ العديد من

الإلقاءات، كالمؤتمرات مثلاً، يُخصَّص لها بصفة روتينية ضعف الوقت المذكور.

تحقق دائماً من الوقت الذي استغرقته في تغطية الأجزاء المستقلة غير المترابطة من الإلقاء، أثناء التدرب على الإلقاء. فكلما أصبحت أكثر تَعَوُّداً على تقدير الوقت الذي تستغرقه، كلما أصبح من الأسهل عليك أن تسير بخطى ثابتة، وصحيحة يوم الإلقاء.

طريقة التقديم

إن تحسين طريقة تقديم الإلقاء ليست بنفس السهولة التي تلاقيها في تنقيح رسالتك، ومع ذلك، فإنّ الأسئلة التالية سوف تساعدك على إدراك ما قد يفهمه، ويدركه الحضور. ومرة أخرى، إذا كنت تتدرب على الإلقاء بوجود الحضور، فإنّ إجاباتهم عن هذه الأسئلة ستزوّدك بتغذية استرجاعية قيّمة.

- هل أظهرتُ شخصيتي الانطباع المطلوب، بمعنى هل عرفتموني بالطريقة التي قدمت فيها حديثي؟

✎ ____________________

____

____

- هل تحدثتُ دائماً:

- بوضوح؟

✎

- بثقة؟

✎

- هل بدوت مرتاحاً بطريقة طبيعية؟

✎

□ هل أخفقتَ في فهم ما كنت أقوله في أي وقت من أوقات الإلقاء؟

✎

- هل تلعثمتَ في أية جُملٍ معينة؟

- هل كان لصوتي إيقاع ساعدني على نقل المعنى؟

- هل أظهرتُ حماسة وكنت متحمساً للموضوع؟

- هل أظهرتُ تردداً حول ما كنت أتحدث عنه للحضور في أي وقت من أوقات الإلقاء؟

- هل كانت أفكاري غير مقنعة في أي وقت من أوقات الإلقاء؟

- هل لاحظتَ وجود أي تأنق سلوكيّ مُشتّت للانتباه؟

- حينما استخدمتُ وسائلي المساعدة:

- هل قطعتْ هذه الوسائل تدفق الأفكار إليكم، ولو لمرة واحدة؟

- هل قمتُ بتشتيت انتباهكم عن الوسيلة المساعدة، ولو لمرة واحدة؟

- هل لاحظتم أية توقفات مؤقتة قصيرة في الطريقة التي استخدمتُ فيها الوسائل؟

- هل شعرت بأنني مهتم برد فعلك على ما تحدثت عنه؟

- هل ظهرتُ، وكأنني تجاهلتك في أي وقت من أوقات الإلقاء؟

- حينما أجبتُ على أسئلتك:

-هل أجبتُ عن الأسئلة التي أثرتها أنت؟

- هل كانت إجاباتي هي التي كنت تسعى للحصول عليها؟

✎ ____

____

____

- هل نقلتُ هذه الإجابات إليك بطريقة مؤثرة؟

✎ ____

____

____

- هل ظهرتُ واثقاً من إجاباتي؟

✎ ____

____

____

كثير من الأشخاص الذين يشغلون وظائف بارزة، وخاصة هؤلاء الذين يشغلون مناصب حكومية، أو وظائف تنفيذية رفيعة، ينتهزون فرصة التدرّب المحترف لتحسين أسلوبهم في تقديم الإلقاءات. وغالباً ما يتم ذلك استعداداً لمقابلات مع وسائل الإعلام، تعرض مشكلات خاصة ناجمة عن أُمور كتحرير النصوص، والقيود الزمنية، وللاستجواب من قبل مراسلو صحف متمرسون.

في بعض الأحيان، يتم تصميم عملية التدرّب لصياغة شخصية عامة جديدة، بحيث يتم تعليم الأفراد طريقة تغيير أصواتهم، ولغات أجسامهم لتصوير صفات شخصية محددة للغاية عبر الصورة، واللفظ. وربما تكون السيدة "مارغريت ثاتشر" أكثر مثال مشهور على هذا التغيير؛ ولكن سجلات الأحداث تشير إلى أنّ نتائج هذا التغيير ليست إيجابية دائماً.

يستطيع كل شخص أنّ يستفيد من التدرب المحترف على الإلقاء، مع أن جزءاً يسيراً فقط من التدريب يسعى إلى تغير الناس. فهذا التدريب يساعد الناس، في المقام الأول، على التغلب على الطبيعة غير الطبيعية التي يظهرون بها في موقف الإلقاء، وذلك لكي يستطيعوا التصرف بمثل ما يتصرفون به في حياتهم العادية. تلك هي أفضل نصيحة يمكن أن تتبعها: كن أنت ذاتك، وتصرف على سجيتك.

تحتوي الفقرات الثلاث التالية ملاحظات حول الصوت، والأسلوب اللغوي الشخصي، والاستعداد، وتتمثّل هذه الملاحظات على الأغلب، في مشاهدات حول الكيفية التي يمكن أن يستوعب الحضور من خلالها خصائص، وصفات مختلفة. كما أنّ القصد منها لا يرمي إلى تزويدك بتوجيهات، وإرشادات ثابتة حول ما يجب عليك أن تهدف إلى تحقيقه. فقد تريد أن تهتم ببعض النقاط

إذا شعرت بأنها تُحدث انطباعاً ذا إيجابية أكثر فيما بين الحضور، ولكن احذر محاولة أن تكون شيئاً ما لست منه في شيء. فمن الصعب أن تجعل شخصيتك تتألق، وتلمع أمام الحضور إذا ما فرضت على نفسك مواصلة التفكير بالكيفية التي سيكون عليها سلوكك، وحديثك.

الصوت

الصوت يبث النبض في الكلمات بصورة عفوية حينما تتحدث، فهو جزء من موهبتنا الطبيعية للاتصال. ولكن هنالك جزء يسير من الناس يتحدثون للآخرين دون أن يحتوي صوتهم في العادة على لون مميز... !

تتضمن جوانب الحديث التي تساعد في إعطائه الإيقاع وفي نقل المعنى، ما يلي:—

نغمة أو طبقة الصوت

يساعد اختلاف درجة، وطبقة الصوت على إعطاء لون مميز للصوت. فطبقة الصوت العالي مع وجود اختلاف طفيف في درجاتها توحي بالتوتر. أما طبقة الصوت العالي مع وجود اختلاف في درجاتها فهي أكثر دلالة على الدهشة، أو الحماسة. وأية طبقة صوت منخفضة لا تنطوي على وجود اختلاف في

درجتها تجعلنا نبدو غير مهتمين بالموضوع، أو متعَبين منه، أو تُحبِط آمالنا.

جهارة الصوت

جهارة الصوت تعطي التوكيد للموضوع، كما أنّ رفع، أو تخفيض جهارة الصوت، يمكن – حسب الظروف والموقف– أن تسلط الضوء على نقطة، أو عبارة معينة. وكذلك فإنّ الارتفاع، أو الانخفاض الهام، والمفاجئ في جهارة الصوت يُمكن أيضاً أن يجذب انتباه الحضور.

السرعة

بإمكانك تكوين نقطة ما مؤكدة أكثر عن طريق إبطاء سرعة الحديث. فالزيادة المتصاعدة في سرعة الحديث خلال جملة واحدة، أو اثنتين تُحدِث شعوراً بالأهمية، أو الدهشة.

التوقفات المؤقتة

تم توكيد أهمية التوقفات في مكان سابق من هذا الكتاب. فالصمت فيما بين الكلمات، والعبارات، والجمل يساهم في ضبط إيقاع الحديث، ويساعد في نقل المعنى. كما أنه يعمل أيضاً على جذب انتباه الحضور، ويرفع من توقعاتهم، وطموحاتهم.

وفي المحادثات التي تَجرى يومياً فيما بين الناس، يتم تنسيق كل عنصر من هذه العناصر مع العناصر الأخرى تلقائياً. إلا أنّ العصبية في الإلقاء، يمكن أن تُصعِّب علينا ما اعتدنا عليه من الحديث بطلاقة، وإيقاع. فإذا كنت قد تدربت على الإلقاء في حضرة جمهور من الحضور، فقد تكون التغذية الاسترجاعية التي حصلت عليها منهم، قد سلطت الأضواء على تأثيرات سلبية على صوتك بسبب عصبيتك، علماً بأنّ أكثر التأثيرات شيوعاً هو تشويش الإيقاع الطبيعي لحديثنا. فمن إحدى فوائد التدرب على الإلقاء إمكانية تعلم الأماكن التي نريد التوقف مؤقتاً عندها لإحداث التأثير المطلوب، وزيادة سرعة عجلة الحديث، أو التحدث بتوكيد أكبر على ما نقول. فإذا وجدت أنّه من الصعب عليك، تحت وطأة الموقف، المحافظة على أسلوبك العادي في المداولات، بإمكانك أن تضيف معلومة عن هذه الصعوبة إلى ملاحظاتك، أو مخطوطتك لتساعدك على تقديم الإلقاء.

يُصاب بعض الناس الذين يتمتعون بلهجة قوية، في بعض الأحيان، بالرعب لدى تفكيرهم بالتحدّث أمام حشد من الناس. فهم يعتقدون أن الحضور قد يصعب عليهم أن يفهموا لهجة المتحدثين، وأنهم؛ أي الحضور، سوف يُثارون، أو يغضبون من تلك اللهجة. ومهما كان مدى انتشار تلك اللهجة، فإنها إن كانت

مفهومة في لغة المحادثات اليومية، ستكون مفهومة عند الالقاء. (إن كانت لديك لهجة قوية، فإنك ستعرف من خلال الخبرة إذا كان لدى الناس صعوبـة في فهم بعض الكلمات أو العبارات). إنّ امتـلاكك لهجة معينة يمكن أن يعود عليك أيضـاً بفـائدة إضافيـة، حيـث تستطيع أن تُقدّم للحضـور تغييرا منعشا، وخاصة عنـد اقـتراب نهايـة مؤتمر استغرق يوما كاملاً. فبعض اللـهجات لـها إيقـاع خاص يغرس الرضا، والسرور في آذان السامعين.

لغة الجسم

يعمل المـزاج النفسـي، والإيمـاءات، وتعبـيرات الوجـه، والاتصالات عبر العيون على نقل الكثير من المعلومات؛ فمعظـم هـذه العوامل يتم استيعابها تلقائياً ، وبدون قصد. ولكنها بـالرغم من ذلك، قوية، ومؤثرة في كيفية اسـتيعاب كـل مـن المتحـدث ورسالته. إنّ الاتصال الطبيعي عبر العيون، والإيماءات، وتعبيرات الوجه بشكل خاص يمكن أن يتم تشويهـها فـي موقـف الإلقـاء المشحون بالضغط، والتوتر.

وكذلك فإنّ لغة الجسم، شأنها شأن تركيبة الحديـث موضـوع الإلقاء، تُعتبر واحدة مـن الاستجابات الطبيعية لدى الإنسان. فكلما استـطعت بنـاء المـزيد من الثقـة في نفسك أثناء التدرب على

الإلقـاء، وكلما حققت المزيد من المداولات (المناقشات) في أسلوب حديثك، أصبحت لغة جسمك طبيعية أكثر. ركِّز على نقل رســالتك بطريقة فعّالة، ومؤثرة، ولن تُشكِّل لغة جسمك مشكلة لك.

العديد من مقدّمي الإلقاءات من ذوي الخبرة، يبدو أقل حيويـــة على مسرح الإلقاء مما هم عليه في جلسات تبادل الأحاديث غـــير الرسمية. ويعــود ذلك أحياناً، إلى أنهم يتعمدون تقييد حركتهم أثناء الإلقاء. فإذا راقبت متحدثين في المؤتمرات، ستلاحظ بأنّ بعضــهم يتشبــث بجوانب المقرأ، وربما يرفعون أيديهم أحياناً لعرض إيماءة ما. ويمثّل هذا التشبث إحدى الطرق التي يمكن اســتخدامها لمنــع ظهور بعض الإيماءات، والتململ العصبي غير الضروري النــاتج عن التوتر، والقلق، والذي – إن كان مفرطاً – يُمكــن أن يشتِّــت انتباه الحضور عما يتحدث عنه مقدّم الإلقاء.

وكذلك، فإنّ البعض الآخر من الناس يقلق من إظهار إشـــارات مرئية تدل على القلق، والعصبية كمصافحة الأيدي مثلاً. إنّ أحــداً من الحضور لن يُلاحظ هذه الإشارات إلا إذا كنت قريبـــاً منــهم. وحتى لو ظهرت هذه الإشـــارات، فإنها لن تكون قابلة للملاحظـــة كما تحس بها أنت. فالتركيز الرئيس للحضور يكون معظم الوقت على وجه مقدّم الإلقاء. ولهذا السبب، قد تجــد أحياناً بأنك تحتـــاج إلى أن تُجبر نفسك على الابتسامة حينما تصعد إلـــى المســـرح،

وتبقى كذلك إلى أن تنتقل إلى مرحلة الإلقاء حيث تُسيطر حماستك الطبيعية على هذا الموقف.

الاستعداد

الأسلوب الشخصي عبارة عن انعكاس لشخصياتنا. إننا نعيش هذا الأسلوب، ونشعر بالراحة معه. إلا أنّ معظمنا يُكيّف نفسه، ضمن هذه القيود، لتلائم مناسبة الإلقاء. كما أنّ التقاليد المتبعة حول مدى ملائمة الألبسة للمواقف المختلفة قد تراخت بشكل كبير، مع أنّ مظهرك العام لا يزال يحتفظ بأهميته. فهذا المظهر يمكن أن يعكس موقفك من الحضور، ومن العمل ومن المؤسسة التي تعمل فيها. وقد يُمثّل أيضاً انعكاساً لأسلوب، وفعالية مؤسستك، أو دائرتك. فالانطباعات الأولى تعلق بالذهن، وغالباً ما يُكوّن الناس رأيهم القوي عنا استناداً إلى مظهرنا، بصرف النظر عما إذا كان الرأي الذي يكوّنوه عادلاً أم لا. إنّ الصورة الذهنية التي تود أن تُحدثها تعتبر واحدة من مظاهر الاعتناء بمظهرك. فمظهرك غير المبالي قد يمحو آرائك. إن ما تحتاج إلى أن تقلق بشأنه بعد المظهر هو عدم صرف انتباه الحضور (أو نفسك) عن حديثك. من الأهمية بمكان أن ترتدي ملابسك بطريقة تجعلك تشعر بالراحة، والثقة في الأداء. وبالنسبة للمناسبات الهامة ، ننصحك بأن تقرر ما

سترتديه يوم الإلقاء قبل موعد الإلقاء بوقت كاف.

إنصرف قليل من الجنيهات الإضافية على الملابس يمكن أن تجعلك تشعر بعدم الراحة، وبثقة قليلة إذا كانت الملابس لا تناسب قياس جسمك. وعليك أيضاً أن تأخذ في الاعتبار درجة الحرارة المتوقعة في مكان الإلقاء، ولاختيار الملابس التي ستحافظ على راحتك رغم الشعور بالحرارة، والإرباك تحت وطأة موقف الإلقاء.

إعداد نقاط موجزة عن الإلقاء

إنّ وقت التدرب على الإلقاء هو الوقت المناسب لإعداد النسخة النهائية من ملاحظاتك، أو مخطوطتك إن كنت تستخدم أيا منهما، بحيث تكون الملاحظات مكتملة بما يلزمها من تعليقات تدعم التقديم.

وتلخيصاً لهذا الموضوع، فإنّ فوائد تقديم الإلقاء من خلال الملاحظات تتمثل فيما يلي:-

- اختيار الكلمات بصورة عفوية لشرح أفكارك بطريقة تبدو طبيعية، ومقنعة أكثر.
- تسهّل عليك الاحتفاظ بالمرونة؛ لكي تستجيب للحضور.
- تساعدك في أن تصبح أكثر انهماكاً في رسالتك.

بعض الناس يفضلون استخدام مخطوطة كاملة في الإلقاء. وبإمكانك أن تضيف تعليقاتك حتى على هذه المخطوطة، أو أن تسلط الضوء على أجزاء منها لكي يساعدك ذلك على المحافظة على العفوية في الإلقاء.

وحينما تصبح راضياً، ومقتنعاً بأنك قد أعددت رسالتك الإعداد السليم الذي تريد، وتصبح ملماً بطريقة إلقائها، بإمكانك أن تُعِدَّ ملاحظات التقديم، أو مخطوطة مزودة بتعليقاتك. إنك تحتاج في إعداد الملاحظات، إلى تكثيف ملخص الإلقاء، لكي تستطيع حصره في بطاقات صغيرة غير نائتة، يُمكنك ترقيمها تسلسلياً، واستخدامها كمفكرة أثناء تقديم الإلقاء.

تتضمن الملاحظات من ناحية نموذجية ما يلي:-

- كلمات، أو عبارات هامة رئيسة لتساعدك على تذكّر كل خطوة من خطوات رسالتك، والوسائل الوصفية لها.
- تلميحات تُرشدك إلى الوقت المطلوب استخدام الوسائل المساعدة فيها.
- النص الكامل لأية معلومات تريد أن تتكلم عنها، أو أن تكتبها كلمة بكلمة.

يود بعض الناس أن يستخدموا جُمَلاً موجزة، ولكن كلما احتوت هذه الجُمل كلمات أقل كلما كانت أفضل. ومن الممكن استخدام الرسوم، أو اللوحات البيانية لعرض سلسلة مرتبة من الأفكار.

استخدم ما تراه الأفضل لك من الأعمال، ولكن اجعل هذه الأعمال سهلة القراءة بمجرد أن تلمحها. استخدم الأحرف الكبيرة المطبوعة، واترك مساحات فارغة كافية فيما بينها.

هنالك خطر خاص بالملاحظات يتمثل في سهولة أن تضلّ، على غير قصد منك، عن نهج رسالتك فتتوسع في شرح النقاط. فإن كنت تستخدم الملاحظات في الإلقاء، عليك أن تضبط نفسك، وتلتزم التزاماً دقيقاً باتباعها.

أما إضافة التعليقات على مخطوطتك، أو تسليط الضوء على كلماتها، أو عباراتها، فهذا يساعدك على توكيد حديثك، وفي جعله يبدو أكثر عفوية. دوِّن ملاحظة أثناء التدرب على الإلقاء حول كيفية تنويع تقديمك لنقاط خاصة؛ ثم أشر إلى ذلك في مخطوطتك لكي تتمكن من تمييزها بمجرد أن تلمحها.

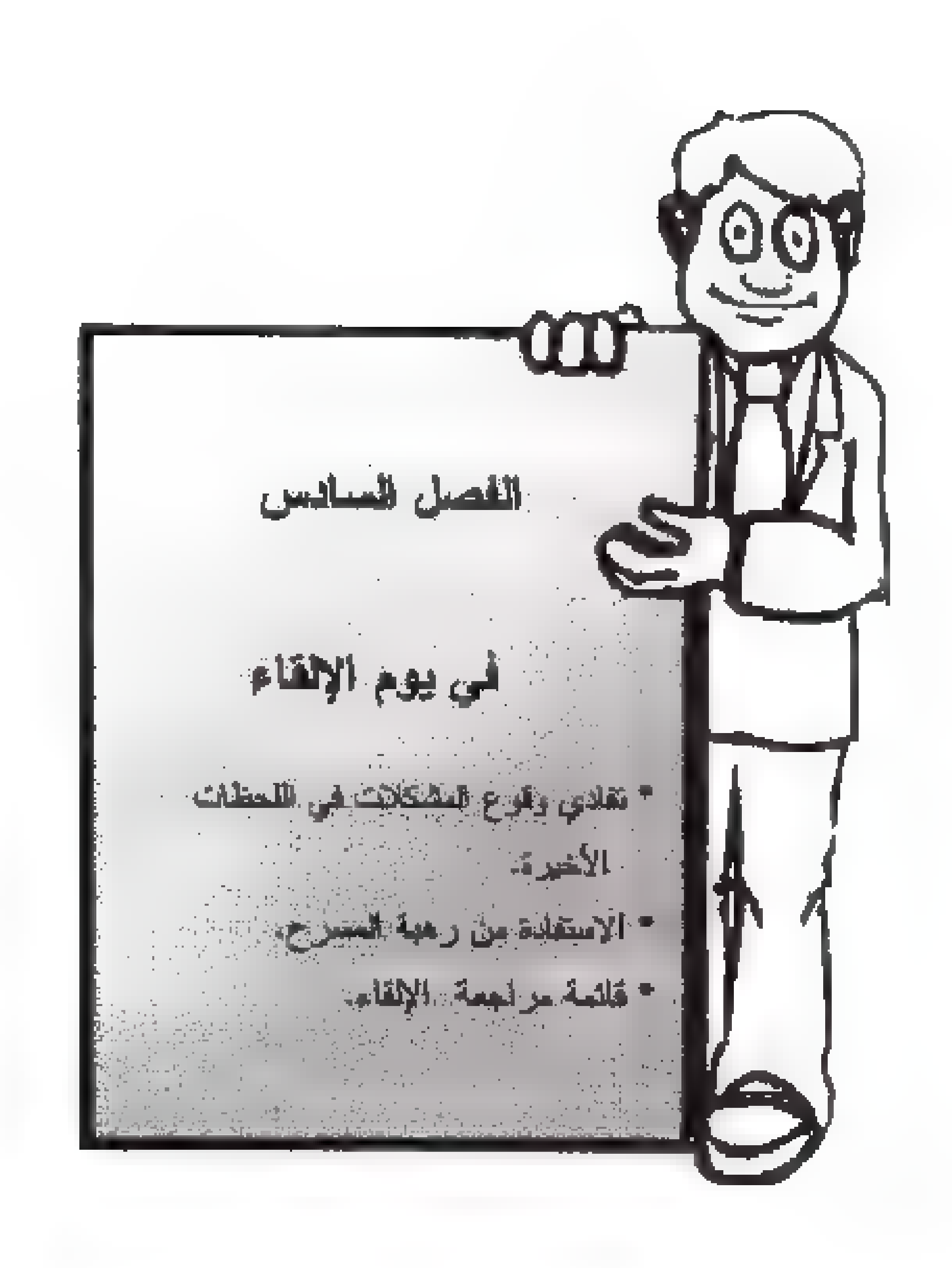
وفي الوقت نفسه الذي تُجري فيه التدرب على الإلقاء تقريباً، من المستحسن أن تتأكد من عدم وجود أي شيء يتعلق بالإلقاء، ويحتاج إلى اتخاذ إجراءات عملية لتنفيذه، فإذا كنت قد عزمت على توزيع نشرات على أعضاء الحضور قبل بدء الإلقاء، مثلاً، فهل جعلت هذه النشرات متوفرة في الوقت المناسب ؟ وهل تعرف إلى أين ترسلها؟ ومن الأشياء الأخرى التي قد تحتاج إلى التأكد منها، ترتيبات سفرك، وإقامتك. وإن كنت أنت الذي يقوم بتنظيم

جلسة الإلقاء، ثمة أشياء كثيرة ينبغي التأكد منها (كالمقاعد، والإنارة، والأجهزة والطعام والتأكيد على الحضور، ... الخ). ولكن هذا موضوع آخر يوجد الكثير من الكتب عنه.

إنّ التدرب على الإلقاء على نحو كاف سوف يزيد من ثقتك في قدرتك على الإلقاء. فحينما تصعد على المسرح في يوم الإلقاء، حتى وإن كنت ترجف من الموقف خوفاً، وهلعاً، فإنك ستعرف بأنك كنت قد قدمت نفس الإلقاء بنجاح أثناء التدرب عليه. فحالما تبدأ في الإلقاء، تجد بأنّ جميع استعداداتك تنطلق في العمل، وتساندك في الوصول إلى خاتمة ناجحة.

نقاط هامة

- تدرّب على الإلقاء إلى أن تصبح ملمّاً بالخط القصصي لرسالتك، وليس بكلمات قصتك، اختر الكلمات حينما تتكلم لكي يبدو تقديم الإلقاء عفوياً تماماً.
- تمرّن على عمل اتصال منظم عبر العيون مع الحضور، وبحيث تواصل مشاهدتهم، وقراءة رسالتك والاستجابة إلى ردود أفعالهم.
- استخدم التدرب على الإلقاء لتنقيح رسالتك، وأسلوب التقديم.
- استخدم الخبرة التي اكتسبت من عملية التدرب على الإلقاء لإعداد الملاحظات، أو لإعداد التعليقات على المخطوطة لاستخدامها كمذكرة يوم الإلقاء.


الفصل السادس
في يوم الإلقاء
• تفادي وقوع المشكلات في اللحظات الأخيرة.
• الاستفادة من رهبة المسرح.
• قائمة مراجعة الإلقاء.

في يوم الإلقاء

حتى بعد التخطيط للإلقاء، والتدرب عليه بعناية، يقلق الكثير من الناس بالتفكير في حصول خطأ ما في يوم الإلقاء. إنّ الخوف هو العدو الأسوأ لك، كالخوف من نسيان ما عزمت على قوله، أو من أن تُصبح أضحوكة أمام الآخرين، وكذلك الخوف من عدم استجابة الحضور بالطريقة التي تريد.

إنّ ثقتك في أن تكون قادراً على إشعال الحماسة في الحضور، وأن تحافظ على مواصلة اهتمامهم بالإلقاء هما المفتاح لتقديم الإلقاء بنجاح. فإن كنت قد قمت بالاستعداد استعداداً كافياً للإلقاء، فإنك لن تواجه حقاً أية مشكلة في تقديم إلقاء فعّال ومؤثر. ويتضمن هذا الفصل بعضاً من تلميحات اللحظة الأخيرة قبل الإلقاء، التي تم تصميمها لدعم، ومساندة ثقتك بنفسك.

تفادي وقوع
المشكلات في اللحظات الأخيرة

يُعرَف عن المديرين التنفيذيين الذين يسافرون جواً بأنهم يفقدون أمتعتهم في طريقهم إلى الاجتماعات الهامة، ويصلون إلى

مقر الاجتماع، وهم يفتقدون قميصاً نظيفاً ، أو بذلة مكوية جيداً، لا بل، والكارثة الأسوأ من ذلك ، أنهم يفتقدون الملاحظات، والشرائح الخاصة بالإلقاء الذي حضروا لتقديمه. حتى وإن كنت ستُقدّم الإلقاء في المكتب المجاور لمكتبك، فإنّ وقوع مشكلات مؤقتة في اللحظات الأخيرة فيما قبل الإلقاء تُخرّب أفضل الإلقاءات استعداداً ، وتجهيزاً.

إنّ معظم الأشياء التي يمكن أن تسبب الإزعاج في اللحظات الأخيرة يمكن تفاديها، أو تقويمها بسرعة إذا قمت بعمل مراجعة، وتدقيق نهائي لما تريد فعله.

فعلى سبيل المثال قبل الانطلاق إلى مكان الإلقاء:

- خطط لكي تغادر مكانك قبل وقت الإلقاء بمدة كافية، وذلك لكي تصل إلى المكان في وقت مبكر حتى وإن تأخرت في الطريق.
- فكّر بأي تطور قد يَحدث في اللحظات الأخيرة، ويمكن أن يؤثر على حديثك، كالأخبار القومية، وقرارات السياسات الداخلية. هل تريد تعديل حديثك، أو تحضير أية تعليقات إضافية عليه؟
- تأكد من وجود ملاحظاتك معك وربما وجود صورة طبق الأصل منها، وتأكد من كونها مرتبة ترتيباً صحيحاً.

- تأكد من وجود وسائلك المرئية المساعدة إذا لم تكن هذه الوسائل موجودة في مقر الإلقاء. هل تملك أقلام التأشير، أو الأقلام اللازمة للوحات القلابة، أو أجهزة العرض الرأسي؟
- تأكد من جاهزية كل شيء تحتاج إليه في تأمين راحتك الشخصية، مثل نظاراتك، وأقراص حمى القش، ومنديل تعالج فيه نوبة زكام. .
- أنظر في المرآة لترى ما إذا كان مظهرك العام لائقاً، ولتعرف مدى سعادتك بهذا المظهر.

حينما تصل إلى مقر الإلقاء:

- تأكد من أنّ موعد الإلقاء لم يتغير.
- تأكد من أنّ وسائلك المساعدة قد أرسلت إلى مقر الإلقاء قبل موعد الإلقاء.
- إذا كنت ستستخدم أية أجهزة للإلقاء، تأكد من أن هذه الأجهزة موجودة في أماكنها، ومن أنها في وضع تشغيلي سليم. هل الأجهزة البديلة جاهزة، ومتوفرة، كالمصباح البديل للمصباح الموجود في جهاز العرض الإسقاطي الرأسي؟.
- هل ترتيب مقاعد الحضور تتيح لهم الرؤية الجيّدة ؟ وبالنسبة للتجمعات الصغيرة، هل يُركّز الترتيب المذكور انتباه الحضور

للحضور باتجاه المكان الذي ستقف فيه لتقديم الإلقاء.

- هل الإنارة، ودرجة الحرارة تؤمّنان بيئة مريحة للإلقاء؟
- هل هناك أي شيء يمكن أن يشتت انتباه الحضور، مثل اللوحات البيانية لمتحدثين سابقين، أو أجهزة غير مستخدمة في الإلقاء؟.

حتى وإن لم تكن مسؤولاً عن بعض هذه الأشياء، فقد تود أن تتحقق من جاهزيتها لكي تُريح دماغك. إنّ القضاء على أية مشكلات محتملة، سيحول دونك، والقلق غير الضروري.

الاستفادة من رهبة المسرح

يُصاب مقدّمو الإلقاءات، حتى المقدمون الأكثر خبرة، وثقة بأنفسهم، بالعصبية، والقلق قبل تقديم إلقاء ما. ومن الممكن اعتبار رهبة المسرح مشكلة رئيسة تواجه مقدّمي الإلقاءات، فهي تجعلك تشعر بعدم الارتياح، وقد تعترض سبيل أدائك الأفضل. ولكنها قد تساعدك أيضاً. فالممثلون المحترفون يقلقون إذا ما انتابتهم العصبية قُبيل أداء دور ما. فهم يعلمون بأنّ أعراض رهبة المسرح، كاضطراب الأمعاء وتعرّق راحة اليد، والارتجاف، تعكس المستوى العالي للطاقة العصبية التي يحتاجون إليها لتقديم

أداء جيد. وهذه الطاقة ذاتها يُمكن أن تؤمّن لك إلقاءً حيوياً يجذب انتباه الحضور.

دراسة حالة

واجه رئيس مجلسيّ إدارة شركتين بريطانيتين مشكلة مماثلة. فرغم نجاحهما المحترف في عملهما، افتقرا إلى الثقة في التحدث إلى حشد كبير من الحضور. وفي واقع الأمر، كان الرئيسان يُصابان بالرعب في كل مرة يقتضي الأمر منهما تقديم إلقاء رسمي. أحدهما كان يُصاب دوماً بالإغماء فور اعتلاء المسرح؛ والآخر كان يتلعثم بكلماته على نحو يُفقد موضوعه التماسك، والانسجام. وبعد التدريب، أصبح المديران متحدثيْن مؤهليْن بعد تعلّمهما كيفية السيطرة على الخوف من الموقف. فقد تعلّما أنّ العصبية شيء طبيعي، ويمكن توجيهها لتقديم أداء منعش، ونابض بالحيوية.

إنّ الإشارات الفسيولوجية الدالة على الدهشة، ورهبة المسرح متشابهة إلى حد كبير. ففي الحالتين كلتيهما، هنالك مستوى عال من "الأدرينالين" في الدم. وهذا المستوى ما هو إلا استجابة

بيولوجية تحث الجسم على بذل طاقة إضافية. وإلى أن يتم استخدام هذه الطاقة الإضافية في أغراض محددة، كالقفز، والصراخ بسرور حينما نُصاب بالدهشة، فإنها تتجسد بطرق مختلفة. فكّر في أعراض رهبة المسرح كإشارة تدل على أنّ جسمك مشحون بالطاقة، وحاول أن توجهها في تقديم رسالتك. من المحتمل أنك لا تزال في هذه اللحظة تشعر بالضعف في ركبتيك، وبالعصبية، لكن ما سيراه الحضور، هو مُقدِّم إلقاء ديناميكيٌ. إذا شعرت بأنك تحتاج إلى تركيز للطاقة العصبية المفرطة، حاول شد عضلاتك كأن تعقف أطراف أصابعك داخل حذائك.

وحينما تكون قد دخلت في الإلقاء بطريقة معقولة، فلن يكون لديك أي سبب منطقي يُبرر خوفك من عدم مقدرتك على تقديم الإلقاء بنجاح. فإن كنت قد عملت الاستعدادات اللازمة للإلقاء، عليك أن تكون واثقاً من رسالتك، وأن تكون مقتنعاً، ومعتقداً بما تقوله للحضور. وستكون قد أوضحت لذاتك بأنك تستطيع أن تقدّم الإلقاء حينما قمت بالتدرب عليه. كما أن ظهورك في أحسن هيئة تُرضيك، سيساعدك أيضاً على أن تؤمن بذاتك، وأن تزيد من ثقتك بنفسك.

إنّ أكبر المخاوف التي تعتري مقدّمي الإلقاءات يتمثل في "

تضوب " الأفكار ، أو فقد " تسلسل الأفكار ". وهذا الخوف ليس مشكلة رئيسة بحد ذاته، حتى وإن تضيت الأفكار ، أو ضاع تسلسلها. فبإمكانك أن تقلل هذا الخطر إلى الحد الأدنى باستخدام إصبعك في تتبع ملاحظاتك، أو مخطوطتك. أما إن وقعتَ في هذه المشكلة فعلاً، فاتبع الخطوات التالية:-

- انظر بروية، وهدوء إلى ملاحظاتك، وحدد المكان الذي وصلت إليه في الإلقاء.
- توقف مؤقتاً لتجميع أفكارك (تذكّر بأن التوقفات المؤقتة أمر طبيعي).
- ارفع نظرك صوب الحضور، وأسّس اتصالاً عبر العيون معهم.
- واصل الحديث من النقطة التي توقفت عندها، مكرّراً قليلاً من آخر كلمات نطقتها قبل التوقف المؤقت، وذلك إذا كانت لك حاجة في إعادة تأسيس تواصلية الحديث.

إنّ أياً من هذه التعليقات لن توقفك عن الشعور بالعصبية (علماً بأنّ الاسترخاء الزائد عن الحد يمكن أن يفقدك الحيوية بأي حال من الأحوال). إلا أن التوقفات يجب أن تساعدك على تحديد الأهمية النسبية لمشاعرك - معترفاً بها وبما وجدت لأجله - بينما يُخبرك جسمك بأنك جاهز لأداء الإلقاء.

قائمة مراجعة الإلقاء

الفقرات التالية تلخص النقاط الهامة الرئيسة في تقديم الإلقاء بصورة مؤثرة. بإمكانك استخدامها كأداة تذكير لما هدفت إلى تحقيقه أثناء التدرب على الإلقاء.

حث الحضور على التفاعل مع الإلقاء، والاستجابة لتفاعلهم :

- ابدأ بتكوين انسجام مع الحضور في أسرع وقت ممكن من الإلقاء، فحينما تقف لتتحدث إليهم اجر اتصالاً عبر العيون والق نظرة شاملة عليهم.
- اعمل على أسر اهتمامهم من خلال مقدمة الإلقاء أشربهم تلك المقدمة بكل حماسة وحيوية.
- حافظ على مواصلة الاتصال عبر العيون مع جميع فئات الحضور لأنّ أهم وقتين لعمل الاتصال عبر العيون هما: الأول مباشرةً قبل أن تبدأ في تكوين فكرة ما، والآخر مباشرةً قبل الانتهاء من تكوين تلك النقطة.
- "اقرأ" الحضور من وقت لآخر، محاولاً استشعار ما إذا كنت تواصل استقطاب انتباههم، ومعرفة ردود أفعالهم على ما تتحدث عنه.
- استجب على نحو ملائم لمشاعرهم (الاهتمام، الارتباك، عدم الموافقة، الخ).

- حاول الاحتفاظ بالعفوية طوال فترة حديثك.
- اختم حديثك بالتوكيد على ما جاء فيه باعثاً فيهم الروح، والحياة.

استخدام ملاحظاتك، أو مخطوطتك.

- انظر إلى ملاحظاتك، أو مخطوطتك، وادرس بعناية النقطة التي تريد تكوينها.
- ارفع نظرك صوب الحضور، وأعد تأسيس الاتصال معهم عبر العيون، وتوقف توقفاً مؤقتاً لفترة وجيزة.
- كوّن النقطة التي تريد، ثم توقف توقفاً مؤقتاً بينما تواصل الاتصال عبر العيون مع الحضور.
- انظر إلى ملاحظاتك، أو مخطوطتك مرة ثانية، والتقط النقطة التالية من حديثك، ثم كرر نفس الخطوات بالنسبة لباقي النقاط.
- إذا كنت تستخدم تلميحات تلقائية، أسس إجراءاً روتينياً يتمثل في صرف أنظارك عن الشاشة، لكي لا تبدو محملقاً في الحضور بصورة متواصلة.

الوسائل المساعدة:

- لا تترك الفرصة لوسائلك المساعدة لمنافستك في استقطاب انتباه الحضور.
- قدم الوسيلة المساعدة للحضور، والتزم الصمت في الوقت الذي يسعى الحضور فيه إلى فهم، واستيعاب المعلومات.

- حينما يشاهد الحضور وسيلة مساعدة، تحدث إليهم فقط إن كان ذلك ضرورياً.
- إن كنت تكتب، أو ترسم شيئاً ما، لا تسرف في ذلك؛ ولكن تأكد من وضوح ذلك الشيء، وكبر حجمه بما يتيح مشاهدته للجميع.
- حالما تؤدي الوسيلة الغرض الذي تم تقديمها لتحقيقه، انقلها من مكانها، أو قم بإخفائها عن أي الحضور.
- أعد تأسيس الاتصال عبر العيون، قبل أن تستأنف الحديث معهم.

الإجابة عن أسئلة الحضور:

- تأكد من أنك، وجميع الحضور تفهمون السؤال الذي أثير.
- توقف مؤقتاً للتفكير قبل الإجابة (وإذا لم يكن لديك إجابة، اعترف بذلك).
- أجب عن الأسئلة المعقدة، أو المتعددة في أجزاء متفصلة غير مترابطة.
- اجعل إجاباتك قصيرة، وبسيطة إلى أقصى حد ممكن.
- لا تقف موقف الدفاع، إذا ما سلّط أحد السائلين الضوء على فجوة، أو نقص في المناقشة التي تضمنها حديثك.
- عامل إجاباتك كجزء من حديثك، مع ملاحظة فهمها من جانب الحضور.

تُمثّل الخبرة أفضل الطرق التي تنمّي مقدرتك في فن الإلقـــــاء، ولكن لا تتوقع أن يصبح الإلقاء أسهل، أو أقل رهبة. إنّ العصبية ستنتاب الجزء الأكبر من الناس، لا بل وستظل تنتابهم دوماً، قبـــل تقديم الإلقاء. إلا أنّ ما تُعلمك الخبرة إياه، هو أن التوقعات أســـوأ من الحقيقة. فحينما تقدم الإلقاء مرة واحدة، فإنك ستحصل على ثقة أكبر في أن تعتمد على ما أنجزته من الإعداد للإلقاء، لمســـاعدتك في تقديم إلقاء مؤثر.

نقاط هامة

- قبل أن تقدّم الإلقاء، اعمل المراجعات اللازمة لتحُول دون ما يمكن تفاديه من المشكلات.
- استخدم الطاقة العصبية لديك لاستحداث صـــورة ذهنيـــة ديناميكية لدى الحضور، ثم قـــدّم موضوعـــك بحيويـــة، فالمزاج قابل للانتقال إلى الآخرين.
- راقب الحضور، واستجب للمد والجـــزر المتقلـــب فـــي انتباههم واهتمامهم وفهمهم.
- قـــدّم أداء مفعماً بالحيوية، وستترك لديهم انطباع يدوم في أذهانهم.


الملحق
دورات التدريب

دورات التدريب

يجد الكثير من الأشخاص أنّ تلقّـي تدريب محترف على مهارات الإلقاء سوف يعطيهم ثقة إضافية بأنفسهم. وتجد أنت أيضاً أنّ التدرب على الإلقاء تحت إشراف خبراء في فن الإلقاء، والحصول منهم على تغذية استرجاعية فورية متضمنة أفكاراً مفيدة حول طريقة تحسين أسلوبك في التقديم، يمكن أن يُحدث إحساساً حقيقياً بالقوة . وكذلك فإنّ الانضمام إلى دورة تدريبية مع آخرين لهم مواقف مماثلة لموقفك، يؤمن لك بيئة تعلّم مثيرة، وفرصة لمشاطرة الخبرات، والاهتمامات.

يتوفر التدريب على مهارات الإلقاء على نطاق واسع؛ فتُعقد الدورات من قبل المدارس التجارية، والهيئات المحترفة ومراكز التدريب الإدارية، ومؤسسات التدريب العام، والاستشاريين المتخصصين في هذا المجال.

تبلغ مدة معظم دورات التدريب يوماً ، أو يومين، أو ثلاثة أيام. وبعضها يكون في مقر الإقامة. وتتوفر أيضاً الحلقات الدراسية المتخصصة في التدريب، والتدريب الفردي، والتدريب القائم على الحاسب الآلي، وأجهزة التسجيل التلفازية المتضمنة مواد للتدريب.

وتختلف دورات التدريب على مهارات الإلقاء في تركيبتها، وفي أسلوب التدريب، ولكن التدريب بواسطة الدوائر التلفازية المغلقة يُستخدم بشكل عام لتسجيل وقائع الإلقاءات القصيرة التي يقدمها المندوبون المنتسبون لدورات التدريب. حيث يتم استخدام ما يتم تسجيله من الأداء كأساس للمدرب، وللمندوبين الآخرين في تقديم التغذية الاسترجاعية المطلوبة. كما يتم استخدام تمارين عملية مختلفة لبناء المهارات، ولمساعدة الأفراد على تحسين قدرتهم على تقديم إلقاءات مؤثرة.

ويختلف كذلك عدد المندوبين المنتسبين إلى دورات التدريب؛ وغالباً ما تكون أعدادهم مقيّدة، ستة متدربين كحد أقصى مثلاً، وذلك لكي يتلقَّ كل مندوب منهم العناية الشخصية الكافية. وفي بعض الأحيان يتم تقسيم المجموعات الكبيرة من المتدربين إلى مجموعات صغيرة لتلعب الأدوار، وتؤدي تمارين عملية أخرى.

كما يتم تصميم بعض دورات التدريب بتأنٍ، ورويةٍ لتناسب جميع مستويات الإدارة، وذلك لكي يُجرِّب المندوبون تقديم إلقاءات لمستويات مختلفة من الناس على اختلاف درجاتهم، ومراتبهم، كما يحدث غالباً في مواقف الحياة الحقيقية.

إنّ مجال دورات التدريب يختلف أيضاً؛ فهنالك دورات تأسيس إلى جانب الدورات المتقدمة. أما المجالات التي تغطيها هذه

الدورات فقد تتضمن ما يلي:-

- إدراك احتياجات الحضور، وتوقعاتهم.
- تنظيم إلقاء معين ليكون واضحاً ، ومنطقياً.
- اختيار كلمات الإلقاء لتكون أفكارك واضحة، ومؤثرة في الحضور.
- اختيار، وتصميم، واستخدام الوسائل المساعدة المرئية الملائمة.
- اعتماد أسلوب تقديم مؤثر للإلقاء.
- تقنين، وتوجيه العصبية، والتعامل معها.
- إعداد مسرح الإلقاء.

كما يُمكن تضمين مواضيع مثل لغة الجسم، والصور الذهنية، وبروز الصوت في دورات التدريب، ولكن معظم الدورات تهدف إلى بناء الثقة، وغرس موقف إيجابي بدلاً من تغيير السلوكيات الأساسية للمندوبين.

وكذلك يمكن تصميم الدورات بدرجات مختلفة تناسب المندوبين المتدربين. كما يمكن تصميم الدورات الفردية بطريقة محددة للغاية تلائم احتياجات الأفراد، وربما يتم تصميمها لشحذ مهارات خاصة أو استعداداً لإلقاء محدد. وقد تتضمن دورة تدريبية تم تصميمها لشركة محددة، إشارات مرجعية لمنتجاتها، وخدماتها، وأسواقها، ولأي أسلوب للإلقاء خاص بتلك الشركة دون غيرها، أما دورات التدريب المفتوحة، التي تضم مندوبين من شركات

مختلفة، فغالباً ما يتم تصميمها عن طريق الطلب إلى المندوبين أن يأخذوا معهم مواد يمكنهم استخدامها لإعداد إلقاء مرتبط ارتباطاً مباشراً بعملهم.

قد تكون تكلفة دورات التدريب مرتفعة (رغم أن التكاليف تختلف اختلافاً كبيراً)، إلا أنها يمكن أن تمثّل استثماراً جيداً لهم. وغالباً ما ترى أصحاب العمل يدفعون التكاليف عن المديرين العاملين لديهم ليحضروا دورات التدريب، حينما يروا سبباً منطقياً للانضمام إلى مثل هذه الدورات.

إنّ الاختلافات في الأسلوب تعني أنّ الطريق الأفضل لاختيار دورة التدريب المناسبة (من بين قائمة قصيرة بدورات التدريب التي تغطي المواضيع التي تريد) تتمثل في توصية أحد الأشخاص الذين انتفعوا من تلك الدورة. وكذلك، فإنّ التدريب على مهارات الإلقاء واسع الانتشار إلى درجة تعني احتمال عثورك على صديق، أو زميل تلقّى تدريباً، وبإمكانه أن يوافيك بتعليق ما عن الدورة.

بإمكانك الحصول على تفاصيل الشركات التي تُقدّم التدريب المتخصص بمهارات الإلقاء في أدلة التدريب وفي دوريات شئون الموظفين، والتدريب، والإدارة.


الفهرس

فهرست المحتويات	الصفحة

how to be a better...

giving presentations

how to be better at...
giving presentations

كيف تنمي قدرتك على الإلقاء

• هل عثرت على الإحتمالات التي تجعل أسلوب الإلقاء متبطاً للهمة؟ . لا حاجة لذلك. لأنك بتعلمك لبعض المهارات الأساسية والتقنيات يمكنك أن تقدم إلقاء احترافياً مما يجذب المستمعين إليك طوال الوقت.

وبأسلوب واضح وعلمي، يدلك هذا الكتاب على كيفية:

• فهم كل ما يجعل طريقة الإلقاء فعالة.
• معرفة مستمعيك واحتياجاتهم.
• انتقاء المساعدات المناسبة.
• زيادة ثقتك بنفسك.
• تطوير مستوى أدائك.
• تجديد مهاراتك.
• تعلم تقنيات جديدة.
• رفع طموحاتك العملية.

المؤلف "مايكل ستيفنس" كاتب مستقل وقد نشر كتباً في الموضوعات الإدارية على مستوى واسع بما في ذلك كتاب «كيف تنمي قدرتك على حل المشاكل» ضمن هذه السلسلة.

إعداد: سامي سليمان

مدير عام الخدمات المساندة في المجموعة العربية للخدمات

احدى مجموعات شركة "زامل" للصناعات المحدودة في المملكة العربية السعودية

• خريج جامعة البترول والمعادن - كلية الإدارة الصناعية- ماجستير إدارة أعمال جامعة Hull البريطانية • له عدد من الكتب المترجمة.

• سبق أن نشر عدداً من المقالات، والموضوعات وقدم دورات تدريبية في مجالات الإدارة المختلفة.

الناشر:



بيت الأفكار الدولية
INTERNATIONAL IDEAS HOME

9947 S. 76th Ave. Bridgeview, Il. 60455 U.S.A. Tel. (708) 430-5587- Fax. (708) 430-5644
P.O.Box 69786 Riyadh 11557 - Saudi Arabia Tel. 404-2555- Fax. 403-4238
P.O.Box 962037- Amman 11196 - Jordan- Tel. 5660281- Fax. 5660209



توزيع
المؤتمن للتوزيع